

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA INNOVACIÓN DE LAS
TUTORÍAS

Trabajo para obtener el grado de

MAESTRA EN EDUCACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Presenta: Elda Luz Martínez Heredia

Asesora: María Enriqueta Franco Gamboa

Tlaquepaque, Jalisco, agosto de 2017

1 CONTENIDO

La gestión del conocimiento en la innovación de las tutorías	0
Índice de figuras	2
Índice de Gráficas.....	3
Índice de tablas.....	3
Introducción.....	4
Capítulo 1	6
De la realidad de los tutores a una propuesta de innovación	6
Antecedentes.....	6
1.1 Planteamiento del Problema.	8
1.1.1 Campo temático: la Preceptoría.....	8
1.1.2 Necesidad Detectada	10
1.1.3 Justificación.....	11
1.1.4 Objetivo del Proyecto.....	13
1.1.5 Premisas de Gestión del Conocimiento	13
1.2 Marco Contextual.....	14
1.2.1 Descripción de la organización	14
Capítulo 2	17
La Gestión del conocimiento en las tutorías	17
2.1. Marco de Gestión del Conocimiento.....	17
2.1.1. Teoría Dinámica de la Creación del Conocimiento.....	18
2.1.2 Comunidades de Práctica: Una propuesta para Gestionar el Conocimiento.	20
2.1.3. Modelo de Pensamiento Sistémico y la construcción de Organizaciones Inteligentes.	22
2.1.4. Modelo Ciclo de Vida del Conocimiento.....	25
2.2. Plan de Trabajo	26
2.2.1. Primera Fase: Construcción de la Comunidad de Práctica	26
2.2.2. Segunda Fase: Mapeo del Conocimiento.....	28
2.2.3. Tercera Fase: Combinación del Conocimiento	30
2.2.4. Cuarta Fase: Integración del Conocimiento	30
Transmisión y difusión del conocimiento.....	31
2.3. Métodos y técnicas para reunir datos.....	32
Capítulo 3	35
¿Qué están haciendo...?	35

3.1. Resultados de las fases planeadas	36
3.1.1. Inicio del Proyecto de Intervención	36
3.1.2. Primera Fase. Hacia la construcción de la comunidad de práctica	40
3.1.3. Segunda fase: Conocimiento derivado del Mapeo	43
3.1.4. Tercera Fase. La Combinación del Conocimiento, formalización del conocimiento explícito.....	47
3.1.5. Cuarta Fase. La Integración el Conocimiento construido	49
Difusión y transmisión del Conocimiento Producido.....	56
3.1.6. Impacto en indicadores y procesos institucionales.....	58
3.2. Conocimiento estructural: Productos de la gestión del conocimiento	62
3.2.1. Formato para planeación de sesiones del curso taller	62
3.2.2 Curso-Taller para docentes preceptores de grupo	64
3.2.3. Plan de acción de docentes preceptores.....	65
3.2.4. Lista de Cotejo	66
3.2.5. Formato para presentar reporte de la preceptoría grupal.....	67
3.2.6. Documento “Procesos de Cambio”	68
Conclusiones sobre la intervención en el ámbito educativo.....	70
Referencias	74
Anexos	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Formas de Conversión del Conocimiento	20
Figura 2. Proceso de Participación	21
Figura 3. Modelo de Pensamiento Sistémico	24
Figura 4. Ciclo de Vida del Conocimiento	25
Figura 5. Proceso para construcción de la CoP	27
Figura 6. Proceso para la combinación del Conocimiento	30
Figura 7. Resultado del Mapeo Nivel I.....	45
Figura 8. Resultados del mapeo nivel 2	46

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Grafica 1. Informe final del equipo de preceptoría	61
----------------------------------------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: La Preceptoría y la relación con el alumno.....	11
Tabla 2: Primer Nivel del Mapeo	28
Tabla 3: Segundo Nivel del Mapeo	29
Tabla 4: Plan de Acción para la Gestión del Aprendizaje.....	48
Tabla 5: Resultados de aprendizajes del curso-taller para docentes preceptores de grupo.	51
Tabla 6: Formato para planear sesión del curso taller	63
Tabla 7: Descripción del Curso Taller	64
Tabla 8: De contenido del Plan de Acción de docentes preceptores	65
Tabla 9: Lista de cotejo de Competencias de docentes preceptores de grupo.	66
Tabla 10: Formato para reporte de preceptoría grupal	67
Tabla 11: Descripción del documento que integra temáticas sobre la preceptoría.....	68

INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva personal y la experiencia misma, se reafirma que la labor del docente consiste en trabajar con y para seres humanos; pero sobre todo es el *estar* entre seres humanos; es ir más allá de la presencia misma. Desde la filosofía, Heidegger menciona que “La diferencia entre el ser humano y el animal, se encuentra en la capacidad que tiene el hombre de «ponerse en el lugar del otro»” (citado en Muñoz Pérez, 2015, p. 105). ¿Es posible que el docente se pueda poner en lugar de los alumnos? Esta, puede ser una pregunta compleja o simple, depende de la respuesta que se quiera dar desde el trabajo del docente.

El proyecto de intervención que a continuación se presenta, permitió vivir la experiencia de “*transponerse en otros seres humanos como acompañarlos a ellos*” (Heidegger, 2007:256). Dicha experiencia reafirmó, que en la medida en que es posible acompañar al otro de forma constante, es inevitable ponerse en su lugar.

El primer capítulo, **De la realidad de los tutores a una propuesta de innovación** muestra la necesidad detectada, el problema que tienen algunos docentes para transponerse en el alumno y acompañarlo en los procesos académicos. Así mismo, se menciona la importancia de generar una propuesta innovadora que permita prevenir, formar y atender problemáticas relacionadas con el proceso de aprendizaje y el desempeño académico de los estudiantes de la educación media superior.

En el segundo capítulo **La Gestión del Conocimiento en las tutorías**; se hace una propuesta de intervención desde la gestión del conocimiento, la cual fue innovadora porque permitió que el conocimiento surgiera desde los docentes, propiciando con ello cambios a nivel de la organización en donde fue posible gestionar información, gestionar aprendizaje y gestionar colaboración.

Finalmente, lo sucedido durante la intervención presentada en el tercer capítulo **¿Qué están haciendo...?** El nombre se deriva del comentario que realizó el director

en turno cuando vio que había mucho movimiento entre los docentes, propiciado por el equipo que llevaba el Programa de Preceptoría.

Sin lugar a duda, el análisis realizado en este capítulo sobre los procesos y los resultados, dan muestra del logro de la intervención, que se orientaba a la construcción de estrategias para fortalecer el desarrollo de competencias de los docentes tutores de grupo, y por lo tanto para facilitar el acompañamiento integral en los alumnos de la educación media superior.

Desde el trabajo del gestor, se propone voltear hacia atrás para redescubrir y reaprender, con la intención de proponer la gestión del conocimiento en proyectos de este u otro tipo en el ámbito educativo. Así mismo, se incorporan en este informe las conclusiones que se dieron después de haber terminado la intervención, en ellas se reafirma la importancia de llevar procesos de gestión del conocimiento en la educación media superior.

CAPÍTULO 1

DE LA REALIDAD DE LOS TUTORES A UNA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

Este capítulo se compone de dos partes; en la primera se presenta el planteamiento del problema, el cual da inicio con la presentación del campo temático que tiene que ver con el proyecto de intervención, después se menciona la necesidad que se ha detectado y la justificación sobre la importancia de generar una propuesta innovadora para atender el problema. Posteriormente, se formula el objetivo de la intervención y se termina con la definición de las premisas de la gestión del conocimiento que orientan al proyecto.

La segunda parte presenta las características y la estructura de la organización; hace una breve descripción sobre cómo se realizaban las preceptorías y se reafirma la importancia de atender la necesidad, desde la gestión del conocimiento.

ANTECEDENTES

Entre los grandes problemas que afectan a la Educación Media Superior, se encuentran la reprobación y la deserción escolar. De ahí, la importancia de que la escuela no solo sea un espacio en donde se lleve a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, sino que se de en ella una formación integral; que permita tomar en cuenta los factores adversos que propician dicha problemática, sabiendo que estos últimos pueden ser externos o internos.

El Colegio Nacional de Educación Técnica, CONALEP Juanacatlán, no es la excepción, en los últimos semestres se registraron altos índices de reprobación y deserción, la causa de dicha problemática no es única, existen múltiples factores

que interactúan para generar este fenómeno, tales como: familias disfuncionales, violencia intrafamiliar, entorno sociocultural con mucha pobreza, desempleo, drogadicción, embarazos a temprana edad, baja autoestima y grupos muy numerosos, entre otros.

Al identificar lo anterior, se consideró importante atender a los alumnos con un enfoque biopsicosocial a través de un acompañamiento permanente individual y grupal, durante su proceso de formación en el plantel, para favorecer por un lado la detección temprana de riesgos sobre la reprobación, y por otro, la realización de plan de vida de los alumnos. (PIP, 2009: 5).

En la búsqueda de impactar positivamente en el desempeño académico de los alumnos y de propiciar espacios en donde se sientan aceptados; el Colegio Nacional de Educación Técnica (CONALEP) implementó el Programa Institucional de Preceptoría (PIP). Dicho programa se lleva a cabo mediante una serie de procesos coordinados entre directivos, educadores, padres de familia y estudiantes; con la finalidad de proporcionar una Formación Integral para la empleabilidad y ciudadanía en un marco de desarrollo humano sustentable (PIP, 2009:8). Con este programa se busca información y formación integral, que favorezca la disminución de los altos índices de reprobación y deserción escolar, así como el fracaso escolar.

Una de las estrategias que propone el PIP, es que los docentes sean los tutores de grupo, quienes además de hacer presencia constante frente a los alumnos puedan intervenir como líderes. Dichos tutores han de ser capaces de gestionar y organizar encuentros con sus alumnos, propiciar el diálogo e identificar los intereses, las preocupaciones de los mismos, sin dejar a un lado los problemas o efectos relacionados con la vida escolar y fuera de ella (PIP, 2009: 5).

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1 Campo temático: la Preceptoría

En la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) la tutoría se considera como el principal mecanismo, que permite la generación de espacios de orientación educativa y atención a las necesidades de los alumnos en búsqueda de enfrentar algunas de las problemáticas de los alumnos de la educación media superior, entre las cuales es posible mencionar los datos preocupantes de reprobación y deserción escolar (Secretaría de Educación Pública, 2008).

Cabe mencionar, que ha sido en el marco de la creación del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), en donde se le reconoce al Programa de Preceptorías, como equivalente a las tutorías:

De acuerdo con los Lineamientos de Tutoría del Sistema Nacional de Bachillerato emitidos en 2009 por la Subsecretaría de Educación Media Superior, se reconoce la similitud entre el Programa de Preceptorías del CONALEP y el de Tutorías, de tal suerte que el CONALEP podrá operar el programa de preceptorías como equivalente al de tutorías (PIP, 2009:6).

En cumplimiento a lo anterior, el CONALEP Juanacatlán instituyó el PIP en el plantel, en 2012. Dicho programa, asume que el docente no debe quedarse como un simple facilitador del aprendizaje, mucho menos reducir su quehacer a la estricta transmisión de la información, sino que sugiere que el maestro debe mediar el encuentro de los estudiantes con el conocimiento y convertirse en un profesor constructivo y reflexivo, al mismo tiempo ha de desarrollar habilidades para detectar y canalizar oportunamente a los estudiantes en dificultades académicas, así como otras, que afecten seriamente el desarrollo de los mismos, incluyendo los ámbitos familiar, social o de salud como labor preventiva (PIP, 2009).

Es así, que las preceptorías se constituyen por una serie de procesos de formación, de acompañamiento y de orientación, para favorecer el desarrollo integral del estudiante, en donde es necesario articular lo curricular y lo extracurricular. Así como atender a sus principales funciones que radican en prevenir, formar y atender problemáticas relacionadas con el proceso de aprendizaje y el desempeño académico, por lo que es necesario que dichos procesos, se planifiquen y lleven de forma sistémica. (PIP, 2009: 5).

En cuanto al preceptor, es posible decir que es la persona que se encarga de estar constantemente en contacto personal y grupal con los alumnos, para ser guía y orientador, así como para canalizar a los alumnos de forma oportuna en caso necesario. Al mismo tiempo, el preceptor debe estimular el desarrollo de los valores humanos y ciudadanos (PIP, 2009:15), y a la vez, unificar los criterios de los actores que participan en el problema escolar y fortalecer los vínculos de las familias con el plantel.

Lo anterior, permite vislumbrar la importancia de identificar, desarrollar y fortalecer las competencias en los docentes preceptores que sugiere el PIP. A sabiendas, que esto puede implicar una serie de procesos que no solo se han de llevar en la plantilla de docentes, sino que se ha de mover en toda la organización, lo viene a reafirmar el siguiente postulado del PIP:

Todos los actores del proceso educativo son preceptores y se constituyen en agentes de la transformación educativa que promueve el Modelo Académico de Calidad para la competitividad (PIP, 2009:16).

Entonces, si todos los actores del proceso educativo han de ser preceptores, ¿Qué hace falta?

1.1.2 Necesidad Detectada

En marzo del 2015, se reinició el Programa de Preceptorías en CONALEP Juanacatlán y se designó a un equipo de cuatro docentes conformado por una psicóloga, dos pedagogas y una filósofa, las cuales cumplían con el perfil solicitado por el PIP, que indicaba que los preceptores deberían tener un enfoque cultural sobre la institución; además de tener la formación apropiada para el trabajo con adolescentes y contar con experiencia como educador, que le permita desarrollar destrezas para detectar y canalizar de forma oportuna a los estudiantes en situación difícil, así como conocer y transmitir de forma creativa técnicas y hábitos de estudio; realizar comunicación efectiva; poseer habilidades para lograr empatía con el estudiantes; ser un ejemplo de ética profesional y mostrar actitudes reflexivas y constructivas.

Se solicitó al equipo que atendía este proyecto (EP) que unificara y socializara estrategias y/o métodos que ayudaran en el desarrollo de las preceptorías, las cuales deberían involucrar a otros docentes del plantel que no contaban con el perfil para ser preceptores de grupo, con la finalidad de que cada día fueran más los docentes que colaboren en dicho programa. Además, el EP debería diseñar un plan de acción adecuado a las necesidades de los alumnos.

Cabe señalar que la mayoría de los docentes poseían pericia en su materia, pero les hacía falta desarrollar competencias para los procesos de acompañamiento y orientación con los alumnos. Por lo que surgió la necesidad de buscar estrategias que ayudaran al aprendizaje y desarrollo de competencias para ser preceptores de grupo. De acuerdo con el PIP:

Todos los alumnos deben ser preceptuados, tratados como personas y deben tener las facilidades y oportunidades que de acuerdo con sus características académicas y socioeconómicas requieren para tener éxito en su proceso formativo (PIP, 2009:16).

1.1.3 Justificación

Realizar un proyecto de intervención educativa para atender la necesidad antes mencionada; permitiría identificar las situaciones que dificultan a los docentes el desarrollo de las preceptorías; además de abrir la posibilidad de fortalecer el aprendizaje y el desarrollo de competencias en los docentes preceptores para facilitar los procesos educativos, propiciando con ello un incremento en la calidad, donde los principales beneficiados serían los estudiantes.

La siguiente tabla, presenta los aspectos fundamentales contempladas en las preceptorías y su relación con el alumno.

Tabla 1. La preceptoría y su relación con el alumno

	Aspecto Fundamental	Relación con el Alumno
1	Formación Integral para la empleabilidad y ciudadanía en un marco de desarrollo humano sustentable.	Establece la visión del alumno como un sujeto integral, no seccionado o dividido en su conceptualización.
2	Enfoque Constructivista del Conocimiento	Toma en consideración las condiciones, características y contexto del sujeto en función del proceso de aprendizaje.
3	Enfoque de Educación Basada en Competencias	Postula las competencias que, desde un abordaje personalizado, ha de desarrollar el sujeto para lograr el perfil de egreso como profesional técnico y profesional técnico bachiller.

Fuente: Elaboración del autor con base en el Programa Institucional de Preceptorías, 2009.

Para cumplir con lo anterior, era necesario intervenir con un modelo innovador, que generara cambios, que llevara a la transformación e impactara en toda la institución, pero principalmente en sus actores. El modelo debía permitir cambios significativos en el aprendizaje, iniciados en las personas, en lo individual; para luego llevarse a lo organizacional. Al respecto Senge (2004) menciona: *“Aprender constantemente, propicia que sea posible generar cambios, que se renueve la capacidad de crear y de construir”*.

En este sentido la intervención podía ser viable, porque el plantel educativo tenía el capital humano, formado por docentes que cumplían con el perfil para llevar a cabo dicha intervención, existían escenarios educativos y se contaba con la validación por parte de las autoridades educativas. Además, dicha intervención sería oportuna, porque el PIP proponía procesos de cambio orientados a una transformación positiva en la organización.

Se planteó realizar una intervención mediante la gestión del conocimiento, (GC) la cual contemplaba una serie de procesos sobre el aprendizaje y la colaboración entre los docentes. En donde a partir de las buenas prácticas, se buscaría rescatar los conocimientos existentes e identificar los que hacían falta; con el fin de fortalecer el aprendizaje y desarrollo de las competencias que les ayudara en la preceptoría con los alumnos, que permitiría la orientación hacia la construcción de su proyecto de vida.(PIP, 2009: 5).

Otro de los procesos que se planteó impulsar mediante el proyecto, fue la gestión de la información, para utilizar diferentes métodos interpersonales, electrónicos o combinar ambos. La gestión de la información permite encontrar, seleccionar, organizar, disponer, presentar y compartir información para transformarla en conocimiento, convirtiéndose así, en un proceso sistemático

La gestión de estos tres aspectos: aprendizaje, colaboración e información iniciaría con la intervención de un equipo de trabajo organizado o comunidad de práctica, para después formar una comunidad de aprendizaje con el grupo de docentes preceptores de grupo.

1.1.4 Objetivo del Proyecto

Para atender la necesidad detectada, era necesario que en la Institución se instalaran procesos de aprendizaje y capacitación de los docentes para ejercer su función como preceptores de grupo, lo que derivó en el siguiente objetivo del proyecto:

Construir estrategias que fortalezcan el desarrollo de competencias de los docentes tutores de grupo, para facilitar el acompañamiento integral en los alumnos de la educación media superior.

Para la instalación de procesos pertinentes en la Institución que llevaran a identificar, producir y validar conocimientos de la organización se propuso conducir el proyecto mediante procesos de gestión del conocimiento.

1.1.5 Premisas de Gestión del Conocimiento

Establecer los modelos de la gestión del conocimiento en una organización educativa, requiere de la presencia de diversos factores, por lo que fue importante considerar que:

- El conocimiento a construir partiera de la interacción y las relaciones entre los individuos; en el CONALEP Juanacatlán, se contaba con el capital humano para llevar a cabo el proyecto e implementar una comunidad de práctica
- Existía un equipo formado por cuatro docentes para iniciar con la intervención.

- Existía la posibilidad de la colaboración entre altos mandos, medios mandos y los docentes preceptores, derivado de las exigencias de realizar el plan de preceptoría en el plantel.

Sin lugar a duda, la presencia de las premisas de la gestión del conocimiento presentadas, permitieron identificar al proyecto como una propuesta de un proceso sistémico, que podía atender a la necesidad detectada, así como el logro del objetivo de la intervención.

1.2 MARCO CONTEXTUAL

1.2.1 Descripción de la organización

El proyecto fue llevado a cabo en el Colegio Nacional de Educación Técnica, CONALEP Juanacatlán que atiende al nivel medio superior. Este Centro educativo es un organismo público descentralizado del gobierno federal que, en el 2011 con la modificación al Decreto de Creación, se incorporó a la formación de profesionales técnico bachiller.

La misión en dicha institución es:

“Formar Profesionales Técnicos a través de un Modelo Académico para la Calidad y la Competitividad en un sistema de formación que proporciona a sus egresados la capacidad de trabajar en el sector productivo nacional o internacional, mediante la comprobación de sus competencias, contribuyendo al desarrollo humano sustentable y al fortalecimiento de la sociedad del conocimiento” (Manual General de Organización del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, 2013:9).

En este plantel educativo se ofrece las carreras Técnicas de:

- Profesional Técnico Bachiller en Electromecánica Industrial
- Profesional Técnico Bachiller en Automotriz
- Profesional Técnico Bachiller en Contabilidad Financiera y Fiscal

La infraestructura presenta carencias por falta de recursos económicos, éstas consisten en: pocas aulas, deterioro, mobiliario en malas condiciones, talleres que presentan falta equipo y herramientas; una biblioteca que sólo cuenta con un aproximado a 500 libros, no actualizados. Los laboratorios de física y biología no cuentan con el equipo e instrumentación adecuada y no tienen el mantenimiento necesario; se cuenta con una cancha de básquetbol y otro espacio que se utiliza para jugar futbol, aunque no tienen las medidas, ni las condiciones necesarias. .

El organigrama institucional inicia con el Director del plantel, después un Coordinador ejecutivo del cual dependen siete departamentos constituidos por: servicios escolares, servicio social, capacitación, talleres y laboratorios, formación técnica, promoción y vinculación, informática, servicios administrativos e intendencia..

La planta docente está formada por 35 maestros formadores con diferentes profesiones: ingenieros, abogados, psicólogos, dentistas, contadores, filósofos, técnicos en automotriz y técnicos en electromecánica; quienes son peritos en su materia, pero necesitan conocer y aplicar estrategias educativas que favorezcan su práctica pedagógica. Sólo dos de la plantilla docente, tienen licenciatura en educación y pedagogía. A pesar de las necesidades y diferentes carencias con las que se han enfrentado en el día a día, la mayoría han buscado la calidad educativa para la competitividad laboral, sin dejar de reconocer que las circunstancias mencionadas les dificultan el proceso de enseñanza-aprendizaje con sus estudiantes.

Al momento de iniciar este trabajo, en el plantel existía una matrícula de 589 alumnos, los cuales estaban distribuidos en 17 grupos: 6 de segundo semestre, 6 de cuarto semestre y 5 de sexto semestre.

Los alumnos que asisten al CONALEP de Juanacatlán provienen de Juanacatlán y otros municipios: El Salto, Tonalá, Tlajomulco, Ixtlahuacán de los Membrillos y Poncitlán. La situación económica de estos alumnos es bastante difícil, en su mayoría son hijos de obreros y campesinos. Su principal objetivo, es terminar la carrera técnica para empezar a trabajar en una empresa, y poder colaborar económicamente en sus familias. Es importante mencionar que existe una cultura laboral muy fuerte, pues el corredor industrial de El Salto está muy cerca de estos lugares donde viven; en realidad son pocos los alumnos que continúan con estudios superiores.

Para llevar a cabo el PIP se designó a un equipo de cuatro docentes, con distintas profesiones; psicología, pedagogía, educación y filosofía. Estas docentes trabajarían cuatro horas diarias para atender a 214 alumnos de forma directa (al 33.95%). Lo que indica que cada preceptora debía atender un aproximado de 53 alumnos, identificados con riesgo de reprobación y/o desertar, al revisar las listas de calificaciones.

CAPÍTULO 2

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS TUTORÍAS

En el presente capítulo se presentan tres apartados, el primero integra el Marco de Gestión del Conocimiento; mediante una revisión reflexiva de cuatro modelos teóricos que explican los procesos de gestión del conocimiento.

En el segundo se presenta el plan de trabajo planteado y las fases de la gestión del conocimiento previstas para atender la necesidad.

El capítulo se cierra en el tercer apartado, que presenta los métodos y técnicas que ayudaron en la recolección de datos.

2.1. MARCO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión es una serie de actividades que realizan las personas, en esta se procura enfrentar la complejidad mediante la planificación y la elaboración de presupuestos en donde es necesario fijar objetivos. Con ella, es posible crear una nueva estructura, que es capaz de transformar y renovar la cultura de una organización, así como de sus individuos.

En cuanto a la cultura organizacional, se puede decir que es lo que la gente hace, lo que la gente sabe y lo que la gente usa, porque es parte de la misma organización, por lo tanto, también es parte de sus conocimientos. “El conocimiento es equivalente a patrones inherentes de la cultura. La reificación de artefactos, los patrones de comportamiento y las acciones situadas en la historia” (Nonaka y Takeuchi, 1995: 60). De acuerdo con algunos autores, el conocimiento se refiere a las experiencias y prácticas ya sea intelectuales, mentales o de transformación de la naturaleza, la sociedad y las relaciones (Minakata, 2009).

Es así, que la gestión del conocimiento se constituye por procesos cíclicos, en donde existen mediaciones instrumentales y componentes que permiten el aprendizaje grupal y organizacional, en función de compartir y usar el conocimiento; con la posibilidad de que el impacto en la organización sea innovador.

La gestión del conocimiento se debe entender como el desarrollo intencionado de una competencia de las personas y la organización, es decir, como una innovación apoyada en un proceso interactivo de aprendizaje en el que los involucrados aumentan su competencia a la vez que se ocupan de la innovación (Minakata, 2009: 4).

A continuación, se presenta la revisión de cuatro modelos que contribuyen en la gestión del conocimiento los cuales consideran al individuo mismo y a las relaciones que pueden surgir entre individuos, pero sobre todo lo que se puede construir entre los grupos de individuos que trabajan de forma colaborativa en la organización.

2.1.1. Teoría Dinámica de la Creación del Conocimiento.

Para Nonaka (1999), la información es una corriente de mensajes, es un medio o material para iniciar y formalizar el conocimiento, el cual puede ser visto desde dos perspectivas diferentes: sintácticas *por el volumen que tiene y semánticas por el significado que posee..*

El aspecto sintáctico de la información se mide sin reparar en su significado, es una teoría sobre contenido de nuestros mensajes. Los aspectos semánticos de la información son más relevantes y se enfocan en el significado comunicado, por lo que es necesario concentrarse en ellos para permitir que se incorpore un nuevo significado.

Nonaka y Takeuchi (1995) presentan un conocimiento creado y organizado por la corriente de la información, anclado en el compromiso y creencias del conocedor, a lo que definen como “una verdad justificada”.

Distinguen dos tipos de conocimiento:

- El Conocimiento tácito: es el que se encuentra en la persona, en ella se involucran elementos cognitivos y técnicos. Los elementos cognitivos incluyen paradigmas, creencias y puntos de vista. Los conocimientos técnicos se refieren al “saber hacer” y a aptitudes que se aplican en contextos específicos”. Este conocimiento es altamente personal, difícil de visualizar, de expresar, de comunicar o compartir con otros. En donde la visión subjetiva, es muy importante, las intuiciones, las corazonadas, así como los ideales, los valores y las emociones, entran en esta categoría de conocimiento. El conocimiento tácito está profundamente enraizado en la acción y la experiencia individual.
- El Conocimiento explícito: se caracteriza por ser el lenguaje formal y sistemático. Se articula fácilmente, se puede comunicar y transmitir fácilmente. Este conocimiento no es personal, por lo que hace que cualquier miembro de una organización lo pueda adquirir. Aunque también puede ser discreto. El conocimiento explícito se puede expresar de forma escrita y digital.

Para los autores, la creación del conocimiento surge cuando el conocimiento tácito se puede explicitar o de igual manera cuando el explícito se hace tácito en los niveles organizacionales; al comenzar de lo individual, asciende a lo grupal y a lo organizacional, para luego hacerse inter-organizacional. Al ascender el conocimiento de lo individual a lo organizacional se crea una espiral de conocimiento que puede llegar a producir innovación, de ahí lo de “Teoría Dinámica”. Si sucediera dicha innovación, esta se puede presentar en procesos, estrategias, productos y/o tecnologías.

Además, plantean su modelo de creación del Conocimiento, con cuatro formas de conversión, Socialización, Externalización, Combinación e Internalización (SECI). Al movimiento que se da, del conocimiento tácito al conocimiento tácito, es llamado socialización, en cambio, el que surge de conocimiento tácito al conocimiento explícito se le llama externalización. Cuando se mueve el conocimiento explícito al conocimiento explícito, se crea el movimiento llamado combinación. Otra forma de conversión del conocimiento es la internalización, la cual consiste en apropiarse el

conocimiento explícito, y llevarlo al conocimiento tácito. La siguiente figura, muestra de manera gráfica, las cuatro formas de conversión del conocimiento, de acuerdo con la teoría antes presentada.



Figura 1. Formas de Conversión del Conocimiento.

Fuente: Elaborado por el autor en base a Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The Knowledge Creating Company. New York. Oxford University Press

La creación del conocimiento organizacional se lleva a cabo, cuando las cuatro formas de conversión están en la organización y son llevados de tal forma que llegan a ser un ciclo continuo, que puede ser visto como un proceso en espiral ascendente.

Las ideas son creadas en las mentes de los individuos, pero es la interacción que se da entre ellos y forma comunidades, en donde se propicia y se genera el desarrollo de estas ideas y de nuevo conocimiento.

2.1.2 Comunidades de Práctica: Una propuesta para Gestionar el Conocimiento.

Lave y Wenger (1991), introdujeron los constructos de comunidades de práctica, pero fue Wenger en 1998, el que perfecciono el enfoque de las Comunidades de Práctica, el autor consideraba que en estas comunidades la gente se reúne de manera informal, porque tienen un interés común por aprender, pero también de poner en práctica lo aprendido.

De acuerdo con Nonaka, (1995) la socialización es importante para crear conocimiento. Al reconocer lo anterior, se entiende que es mediante las comunidades de práctica en donde los individuos pueden dialogar y compartir experiencias, además de aprendizajes y conocimientos (socializar).

Plaskof (2011) considera que la clave para la construcción de comunidades de práctica es la intersubjetividad; “el acto de trascender lo privado e integrarse uno con otro” (Wertsch, 1985). Las comunidades están formadas por individuos que interpretan de forma diferente cada situación y comparten diferentes perspectivas.

“...Los procesos como la socialización de Nonaka, la participación de Wenger y la zona de desarrollo próximo de Vygotski implican una relación interhumana o intersubjetiva” lo que refirma la importancia de las Comunidades de Práctica en el aprendizaje organizacional y la creación del conocimiento. Plaskoff, (2011)

En la figura 2, se presenta el proceso de participación en las comunidades de práctica de acuerdo con los autores mencionados, el esquema permite observar el movimiento continuo que se lleva en dichas Comunidades de Práctica.



Figura 2. Proceso de Participación.

Fuente: Elaborado por el autor basado en. Wenger E. (2001). Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad, Barcelona: Paidós.

Para Senge (2004) los individuos, las comunidades de práctica y la organización deben incorporarse en un “pensamiento sistémico” el cual se va a traducir en una mejora de la organización, pero que no está exento de dificultades y barreras.

2.1.3. Modelo de Pensamiento Sistémico y la construcción de Organizaciones Inteligentes.

En este modelo, se concibe a una organización con auténtica capacidad de aprender, porque se sabe que cada individuo es capaz de hacerlo. Para Senge (2004), es importante destruir la ilusión de que el mundo está compuesto por fuerzas separadas y desconectadas. Cuando se abandona esta ilusión se pueden construir organizaciones inteligentes, donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, en donde es posible aprender de forma colaborativa y producir nuevos patrones de pensamiento, que se pueden compartir y expandir.

Para construir dichas organizaciones inteligentes, propone el Modelo de Pensamiento sistémico, el cual está formado por cinco disciplinas (“tecnologías de componentes” como él las llama).

“Aunque se desarrollaron por separado, cada cual resultará decisiva para el éxito de las demás, tal como ocurre con cualquier conjunto. Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones” (Senge 2004, p. 14).

De las cinco disciplinas propuestas, dos están enfocadas a la persona en lo individual. La primera es el Dominio personal, el cual permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente. La segunda son los Modelos mentales,

los cuales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar Senge (2004).

Las otras tres disciplinas se refieren a la organización, inicia con la Visión compartida la cual habla de la posibilidad de construir una visión a partir de la conexión con otras personas en una tarea importante, hacia un mismo objetivo. Esta disciplina es aplicada en otra disciplina, la del Aprendizaje en equipo, que comienza con el diálogo y la capacidad de los miembros del equipo para suspender los supuestos e ingresar en un auténtico pensamiento conjunto. Finalmente la última de las disciplinas es el Pensamiento sistémico, en el que se integran las demás disciplinas, las fusiona en un cuerpo coherente de teoría y práctica, el pensamiento sistémico nos recuerda continuamente que es posible superar las dificultades, cuando se suman todas las partes, que se encuentran conectadas, interrelacionadas y que simultáneamente cada una puede ser parte de la causa y del efecto.

Senge (2004) menciona que las organizaciones tienen problemas para el aprendizaje, relacionados con las formas de pensar en situaciones complejas y que se manifiestan como barreras que dificultan el avance de la organización: *“Yo soy mi puesto”* y *“el enemigo externo”* son barreras que impiden ver que nuestros actos trascienden, *“incurrimos en el error de pensar que estos nuevos problemas tienen un origen externo”*. La *“ilusión de hacerse cargo”* es la barrera que motiva al individualismo. La *“fijación en los hechos”* inmediatos, es una barrera que impide ver toda la capacidad de la organización. Adaptarse a la situación problemática es una barrera llamada *“la parábola de la rana hervida”*. *“La ilusión de que se aprende con la experiencia”* es importante darse cuenta de que lo que hace cada persona trasciende y tiene consecuencias. Otra barrera es el *“mito de los equipos administrativos”*, es muy difícil que un solo equipo de una organización resuelva una gran problemática, es mejor que toda organización actúe de forma sistemática.

Para vencer estas barreras, Senge (2004) propone once leyes, que de igual manera ayudan en el dominio del pensamiento sistémico. La Figura muestra el Modelo Sistémico de manera gráfica, y proyecta como el uso de las once leyes hace posible vencer las barreras que dificultan el desarrollo de las disciplinas.

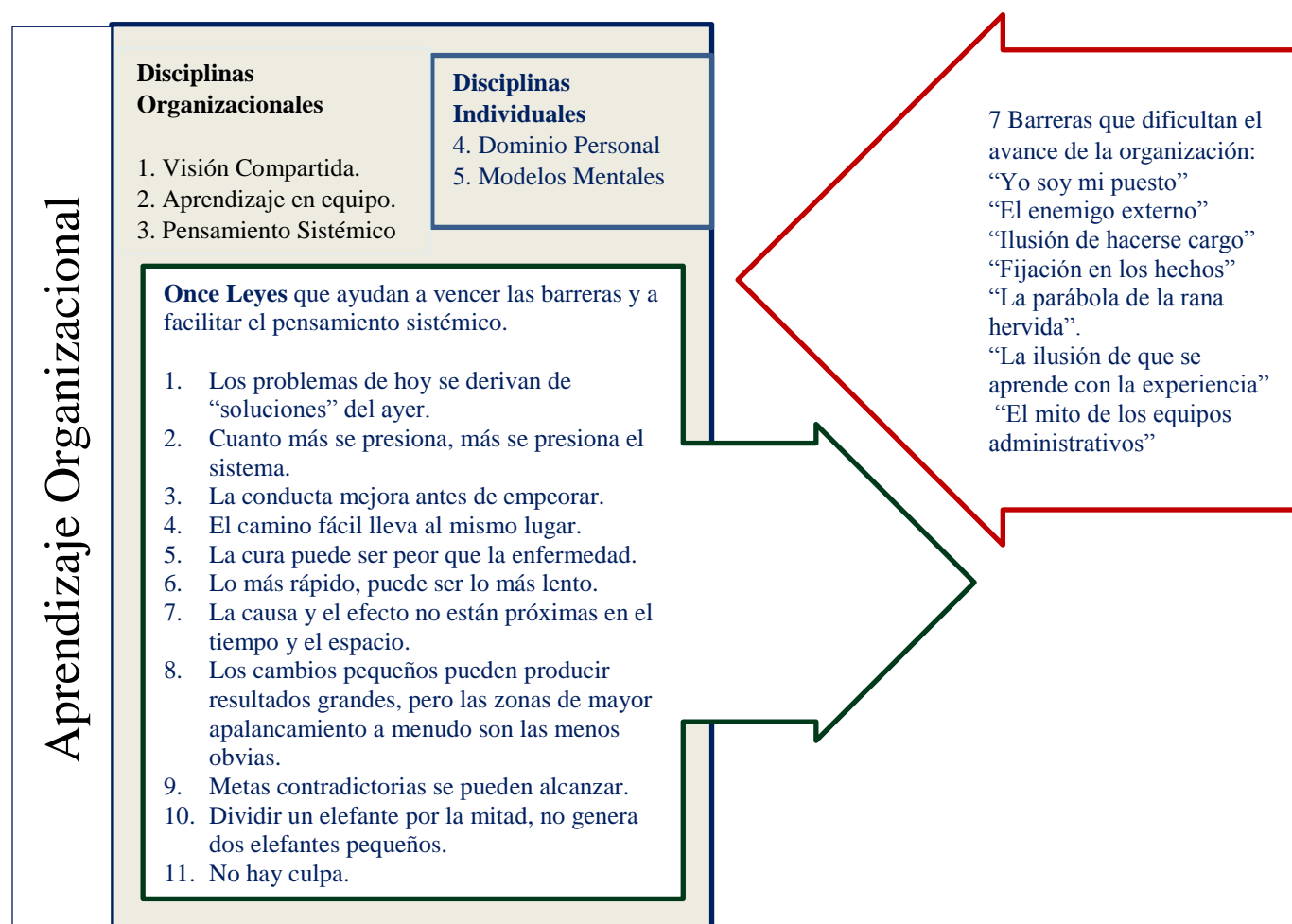


Figura 3. Modelo de Pensamiento Sistémico. Elaborado por el autor

Fuente: Senge, Peter (2004) La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica. México

Por otra parte, para el aprendizaje individual y grupal, Firestone y McElroy (2009) señalan que hay que reforzarlo a través de políticas que permitan procesar el conocimiento, su producción, uso y difusión. En ellas se han de establecer el grado

de libertad de las personas para elegir y dar dirección a las agendas de aprendizaje y el grado de libertad de los grupos para trabajar juntos en áreas de interés y práctica común.

2.1.4. Modelo Ciclo de Vida del Conocimiento

El Ciclo de vida del Conocimiento, se enfoca al mejoramiento de los procesos de aprendizaje e innovación organizacional. Se distingue, porque en él se conjuntan los procesos de producción y de integración del conocimiento, además este modelo se interesa en impactar el entorno necesario para que la innovación ocurra.

En la primera etapa, la Producción del Conocimiento, es donde a través de varios procesos se permite movilizar saberes y conocimientos individuales, grupales y organizacionales, para que las cosas sucedan a través de mediaciones instrumentales, apoyándose con las tecnologías de la información y de la comunicación (Firestone y McElroy en Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún, 2009).

La segunda etapa es la Integración del Conocimiento, en él se llevan otros procesos que permiten introducir el nuevo conocimiento al ambiente operativo de la organización para continuar con la transformación y la renovación de la cultura organizacional. La siguiente figura presenta de manera gráfica el Ciclo de Vida del Conocimiento, con la intención de favorecer la transmisión y comprensión del mismo. (Firestone y McElroy en Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún, 2009).

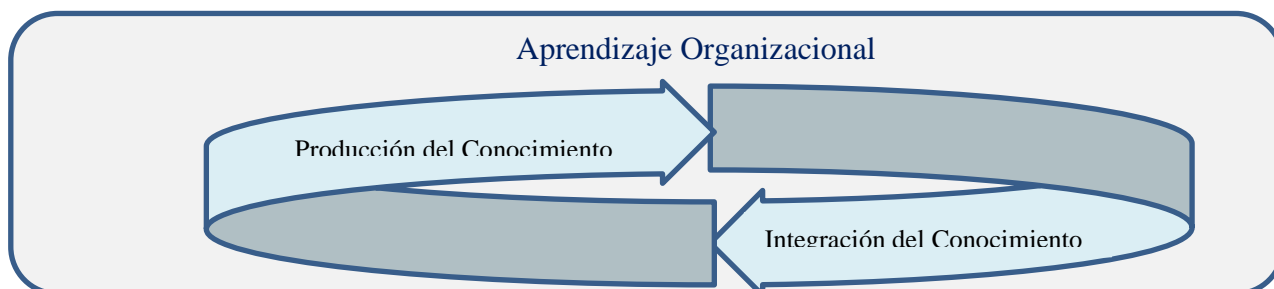


Figura 4. Ciclo de Vida del Conocimiento. Elaborada por el autor
Fuente: Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún (2009) Gestión del Conocimiento de Segunda Generación: Modelo de Firestone y McElroy. ITESO, México.

Este modelo se distingue porque integra los procesos para la reproducción del conocimiento en un ciclo, permitiendo con ello una visión panorámica de los mismos procesos, así como la retroalimentación de los mismos. Además, en este modelo se consideran tres niveles de aprendizaje: organizacional, de grupos o comunidades de práctica y el individual.

2.2. PLAN DE TRABAJO

En este apartado, se presenta el Plan de trabajo diseñado desde el enfoque de la gestión del conocimiento, para atender la necesidad de buscar estrategias que ayuden en el aprendizaje y en el desarrollo de competencias de los docentes para ser preceptores de grupo.

El plan de trabajo se conformó por 4 fases: o la Construcción de la comunidad de práctica, el Mapeo como una fase para identificar los conocimientos que tiene la institución para atender a la necesidad, así como los conocimientos que tienen que ser provistos de fuentes externas, la Combinación del conocimiento y finalmente la Integración del conocimiento.

2.2.1. Primera Fase: Construcción de la Comunidad de Práctica

No es posible realizar gestión del conocimiento, si no se toma en cuenta a las personas y a su capital intelectual; *“Los miembros de una comunidad de práctica desarrollan un repertorio compartido de recursos: experiencias, historias, herramientas, formas de manejar problemas recurrentes”*. (Wenger, 2001: 2 y 3).

Entonces ¿Por qué es conveniente construir una comunidad de práctica (CoP)? La respuesta la da Wenger, porque es en ella, en donde existe la posibilidad de redescubrir el conocimiento existente y darse cuenta de los aprendizajes que hacen falta, así como propiciar cambios con sentido de cambio o innovación en la

institución, es en la CoP en donde es posible ofrecer y producir aprendizaje, profundizar en el conocimiento y producir documentos en donde se integre el conocimiento producido.

La construcción de la CoP se planeó iniciar a partir de que el gestor de conocimiento realizara procesos de socialización y externalización con las autoridades educativas, con algunos docentes y con otros miembros de la institución, para identificar los actores clave y el capital intelectual. Los pasos planeados para conformar e instalar la CoP en el plantel, se presentan en la siguiente figura.

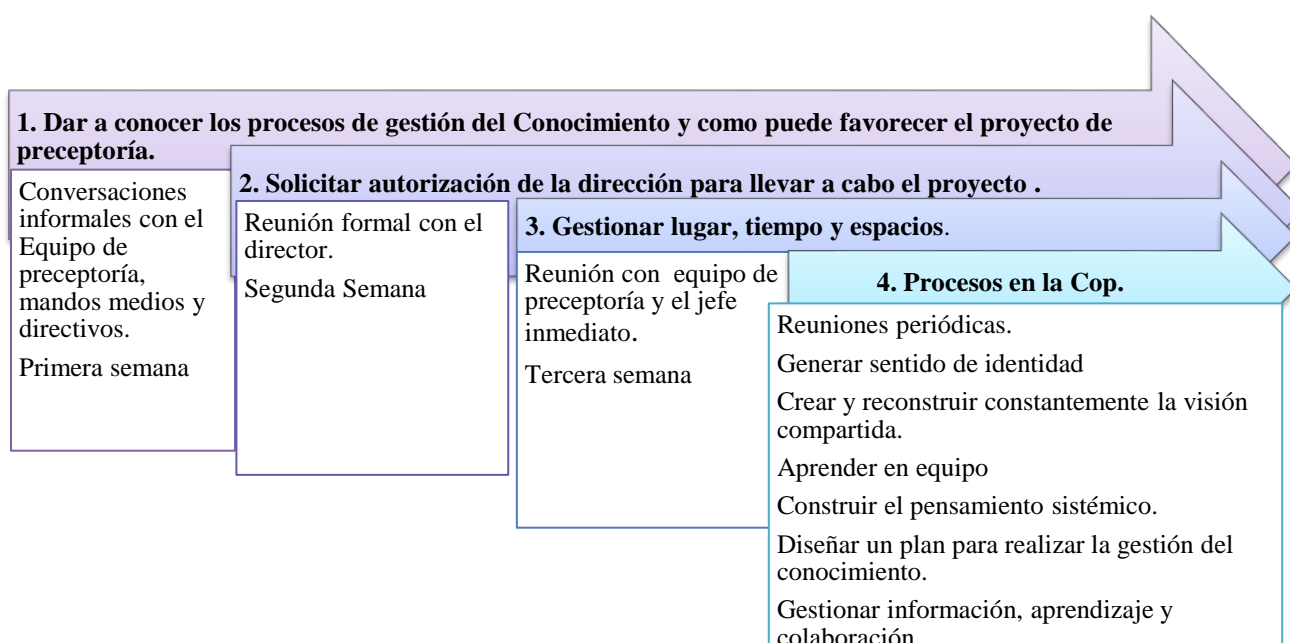


Figura 5. Proceso para construcción de la CoP.

Fuente: Elaboración del autor

Las CoP llevan procesos que permiten la transformación de los conocimientos existentes en la institución, así como la construcción de otros nuevos.

2.2.2. Segunda Fase: Mapeo del Conocimiento

El mapeo de conocimiento es una representación gráfica y visual del conocimiento, lo cual permite examinarlo desde diferentes perspectivas (Toledano, 2009). El mapeo es un proceso que permite reconocer el conocimiento que existe en la institución, así como identificar el que hace falta.

El mapeo se realizará considerando los procesos de la práctica educativa de los docentes preceptores, se prevé que tendrá una duración de dos meses, para ello será necesario considerar las actividades que se generen entre o con los miembros de la comunidad educativa, así como con otros procesos que se adjunten a la institución. Cabe mencionar, que es importante revisar los artefactos del conocimiento y el conocimiento implícito de las personas, sin olvidar las relaciones entre personas y actividades. En la siguiente tabla se presenta el proceso del primer nivel del mapeo que llevará la CoP en la institución, para cumplir con el objetivo de la intervención mediante la gestión del conocimiento.

Tabla 2. Primer Nivel del Mapeo

Objetivos	Procesos	Tiempo	Aspectos por considerar
Perfilar el conocimiento que tiene la institución para diagnosticar y revisar la práctica educativa.	a) Diagnosticar y revisar la práctica educativa, dando respuesta a las siguientes preguntas clave. ¿Cómo se produce o se obtiene el conocimiento que se requiere para el programa de preceptoría? ¿Cómo se organiza el conocimiento disponible para el programa de preceptoría? ¿Cómo se difunde el conocimiento en la institución? ¿Cuáles mecanismos (formales e informales) se utilizan para difundir el conocimiento? ¿Qué puede ayudar en el desarrollo de las competencias de los docentes preceptores? b) Identificar el capital intelectual y el conocimiento real.	Dos semanas	Personas, actividades, artefactos de conocimiento, el conocimiento implícito y las relaciones.
Plasmar de forma gráfica el mapa del conocimiento para facilitar el análisis desde distintas perspectivas.	Sistematizar y explicitar la información mediante organizadores gráficos.	Una semana	Personas, actividades, artefactos de conocimiento, el conocimiento implícito y las relaciones.

El segundo nivel del mapeo se enfocó en las características del proceso de producción del conocimiento. Tuvo que ver con la manera en que el conocimiento fue adquirido, socializado y transferido. Los pasos planeados para ello se llevaron a cabo en un lapso de 5 semanas.

Tabla 3. Segundo Nivel del Mapeo

<i>Objetivos</i>	<i>Procesos</i>	<i>Tiempo</i>	<i>Aspectos por considerar</i>
<i>Identificar el conocimiento que hace falta para atender a la necesidad y lograr los objetivos planteados.</i>	1. Con las respuestas de las preguntas clave (aplicadas en el cuestionario del primer nivel del mapeo). Identificar en donde se encuentra el conocimiento	Una semana	Personas, actividades, artefactos de conocimiento, el conocimiento implícito y las relaciones.
<i>Explicitar los conocimientos para considerar fuentes externas que puedan colaborar en la intervención.</i>	2. Identificar si el conocimiento está en la institución o fuera de ella.	Una semana	Fuentes de conocimiento internas y externas.
<i>Completar el organizador grafico que representa el conocimiento para facilitar el análisis desde distintas perspectivas.</i>	3. Sistematizar y explicitar la información mediante organizadores gráficos en un segundo nivel.	Una semana	Personas, actividades, artefactos de conocimiento, el conocimiento implícito y las relaciones. Conocimiento de la organización y conocimiento que esta fuera de la organización. Fuentes de conocimiento internas y externas.
<i>Análisis del mapeo</i>	4. Se identificó, se reformuló y se integraron nuevas declaraciones de conocimiento organizacionales que implicaron la creación de procedimientos y técnicas formales.	Dos semanas	Conocimiento de la organización y conocimiento que esta fuera de la organización.

2.2.3. Tercera Fase: Combinación del Conocimiento

De acuerdo con Nonaka y Takeuchi, (1995) la combinación del conocimiento es cuando se dan procesos entre el conocimiento explícito. Es decir, cuando es posible formalizar el conocimiento explícito con el objetivo de que pueda ser utilizado por más personas en la institución.

Para llevar a cabo la combinación del conocimiento en el proyecto de intervención, la CoP diseñara un curso taller, que tenga la finalidad de fortalecer las competencias de los docentes preceptores de grupo, que permita compartir aprendizaje e información y que lleve a la colaboración entre docentes.

El tiempo previsto para esta fase será de cuatro semanas y los pasos que se planearon son los siguientes:

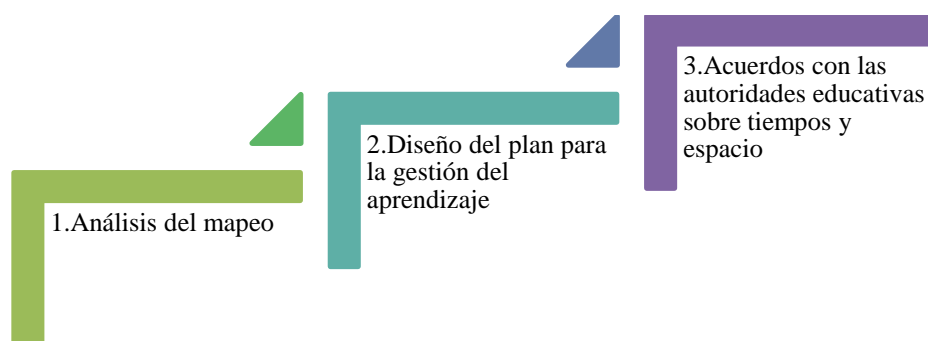


Figura 6. Proceso para la combinación del Conocimiento. Elaborada por el autor.

2.2.4. Cuarta Fase: Integración del Conocimiento

El Modelo de Gestión del conocimiento de segunda generación se enfoca al mejoramiento de los procesos de aprendizaje e innovación organizacional. Su distintivo es la integración de los procesos para la producción del conocimiento y la

visión de los mismos dentro de un ciclo de realimentación. En el ámbito educativo la integración del conocimiento se puede realizar mediante en una serie de procesos por los cuales la organización introduce el nuevo conocimiento a las prácticas educativas (En Ortiz y Ruiz, 2009).

En el plan de acción para la gestión del aprendizaje se prevén una serie de estrategias vivenciales, de cooperación, de colaboración y de organización con la finalidad de lograr el objetivo, las cuales se implementarían en un curso-taller que tendría una duración de 20 horas en sesiones de 4 horas durante una semana.

Para realizar la gestión del aprendizaje, se planeó lo siguiente:

1. Informar a los directivos y mandos medios sobre la implementación de la gestión del aprendizaje.
2. Informar a los docentes preceptores de grupo el objetivo de la intervención del aprendizaje.
3. Organizar tiempos con el jefe inmediato, para llevar a cabo la gestión del aprendizaje.
4. Realizar la gestión del aprendizaje mediante un curso taller previamente diseñado con los docentes preceptores de grupo.
5. Revisar y realimentar los planes de acción producidos por los docentes preceptores.

El tiempo planeado para realizar esta fase para la gestión del aprendizaje fue de dos meses.

Transmisión y difusión del conocimiento

La difusión del Conocimiento “*Incluye la transmisión, búsqueda, enseñanza y el compartir conocimientos, además puede contener la transmisión e integración de la información* (Ortiz y Shagún, 2009, p. 13). En el Modelo de Gestión del conocimiento

de segunda generación de Firestone y Mc Elroy, se considera importante compartir y usar el conocimiento que impacte en el entorno y conlleve a la innovación. Por ello la CoP propuso lo siguiente:

- a) Difundir los conocimientos adquiridos y compartir los planes de acción de los docentes preceptores por correo electrónico para que todos los conozcan y además retroalimenten los planes de acción de preceptores en caso necesario.
- b) Elaborar trípticos para concientizar a los participantes de la intervención, en ellos se colocarán temas relacionados a la colaboración, al aprendizaje, al conocimiento y a la información.
- c) Al término de la intervención, el informe deberá estar de forma física en el aula de maestros y en la biblioteca escolar para futuras consultas.

2.3. Métodos y técnicas para reunir datos

Para recuperar los datos y realizar su análisis se utilizaron métodos etnográficos, ya que favorecen la intervención educativa, al permitir la observación y el registro, para después analizar las situaciones o hechos que se presentaron. Para ello es posible aplicar diferentes técnicas y herramientas, para este proyecto solo se utilizaron las siguientes:

- a. Cuestionario: es una técnica para recoger información, que es fácil de elaborar y de realizar, (Hopkins, 1989), se escogió este instrumento porque permitió formular las preguntas que delimitaron el nivel uno y el nivel dos del mapeo, lo cual favoreció en la toma de decisiones, dichos cuestionarios fueron contestados por las cuatro integrantes del equipo de preceptoría y el jefe de formación técnica.

- b. La observación participante: es una técnica de observación para recoger información; permite la descripción de eventos, comportamientos y artefactos, Marshall y Rossman (1989). Este método fue utilizado por el gestor, ya que él pertenece a la comunidad de práctica y es docente en la institución en donde se llevó a cabo la intervención, fue utilizado para identificar los comportamientos de los actores y para describir lugares, así como algunos artefactos.
- c. Diarios: forman parte de cómo se registra la observación participante, ya que en ellos se registra ampliamente lo que sucede. Estos fueron utilizados por el gestor, el cual los utilizó para describir lo que sucedía en las CoP y en los momentos claves de la intervención, como en otras reuniones y conversaciones.
- d. Notas de campo: también forman parte de la observación participante ya que permiten recordar a través de pocas palabras o dibujos lo sucedido, estas se utilizaron en momentos clave de la intervención, en el diálogo en la entrada de la escuela con el director, en la plática con un miembro de la Cop, que se llevó junto a las canchas, etc.

También se llevó a cabo la revisión de documentos como fue el Programa Institucional de Preceptoría, para poder alinear el plan de preceptoría del plantel.

Análisis de datos

El análisis de datos *es un modo de “ver y ver otra vez”* Shagoury y Miller (2000). Es una serie de procesos que han de llevarse de forma creativa, en ellos se ordenarán los datos que permitirán formar una estructura propia y darles un significado.

Para llevar a cabo lo anterior, Shagoury y Miller (2000), proponen una serie de procesos, a continuación, se mencionan algunos:

1. Revisar los datos de forma continua, fecharlos, hacer anotaciones en ellas y anotarle categorías al margen.
2. Organizar los datos. Comenzando por las notas de campo o diarios, después seguir con las grabaciones de audio y video.
3. “Ajustar el foco” y analizar cada uno de los datos.
4. Confeccionar un índice de las notas de campo, de las observaciones, y entrevistas.
5. Agrupar los datos por categorías.
6. Realizar memos de la investigación. Sabiendo que esto es una *etapa de teorización por escrito de códigos. Que ayudan a constituir un modo de captar procesos mentales*. Shagoury y Miller (2000).
7. Utilizar métodos de comparación constante.
8. Definir las teorías emergentes o producción de afirmaciones teóricas.
9. Utilizar múltiples fuentes para justificar las conclusiones. También llamado triangulación.

Los diarios y registros fueron analizados con la finalidad de obtener información válida y confiable sobre la necesidad que se detectó; así como identificar el conocimiento real y potencial de la institución. Los métodos y técnicas de recolección de datos permiten realizar diagnósticos, comparaciones constantes y avances, sin lugar a duda, realizar el análisis de datos de forma continua es elemento clave para la toma de decisiones.

CAPÍTULO 3

¿QUÉ ESTÁN HACIENDO...?

El presente capítulo es un análisis de lo sucedido durante el proyecto de intervención, que se llevó a cabo en el Programa de Preceptoría del Plantel Conalep Juanacatlán, en donde a través de diez meses, se realizaron una serie de procesos que buscaron cumplir con el objetivo de; *Construir estrategias que fortalezcan el desarrollo de competencias de los docentes tutores de grupo, para facilitar el acompañamiento integral de los alumnos en educación media superior.*

Estos resultados se presentan como narración y análisis de los hechos o sucesos ocurridos y que son sustentados con viñetas, obtenidas de 11 diarios y 10 registros producidos durante el desarrollo del proceso.

En el primer apartado se presentan los procesos suscitados y los resultados obtenidos de las fases planeadas. El punto de partida es el trabajo realizado por el gestor con el equipo de preceptoría, los mandos medios y las autoridades educativas, después se describe el proceso de construcción de la comunidad de práctica; luego se presenta el conocimiento derivado de la fase de mapeo, se narra cómo fue la combinación y el uso del conocimiento. También se describen los resultados de la práctica educativa y la forma en que la intervención impactó a nivel organizacional en la institución.

El segundo apartado, muestra los seis productos que quedaron para uso continuo en la Institución, como resultado del conocimiento construido: .

1. Formato para planear el curso taller
2. Tabla descriptiva del curso taller para docentes preceptores de grupo
3. Plan de acción de los docentes preceptores de grupo, en el que por primera vez los docentes fueron colaboradores.
4. Lista de cotejo con indicadores para evaluar el plan de acción

5. Formato para presentar los reportes de la preceptoría grupal.
6. Documento titulado “Procesos de Cambio” en el cual se proponen caminos hacia la innovación educativa.

3.1. Resultados de las fases planeadas

3.1.1. Inicio del Proyecto de Intervención

La gestión del conocimiento se inicia con un equipo de trabajo para las preceptorías de cuatro docentes designadas por la Dirección del Plantel, quienes cumplían con el perfil solicitado para llevar a cabo el PIP: LE - psicóloga, PM impartía módulos de filosofía, MB - pedagoga y EL - Licenciada en Educación, quien fue el gestor y formó parte del equipo, el cual estuvo bajo las órdenes de la Coordinación de Formación Técnica, encargada de que dicho programa se ejecutara en el plantel.

Al iniciar actividades, no se contaba con espacios, ni se habían definido momentos para reuniones, esto dificultó la conformación de la comunidad de práctica (CoP) y el gestor aprovechó cualquier momento de encuentro con los integrantes del Equipo de Preceptorías. La siguiente viñeta, presenta un fragmento del primer diario:

EL-. “De manera informal en la hora del desayuno, nos reunimos las trabajadoras académicas: PM, MB, LE Y EL”. - (Diario No. 1).

En los primeros acercamientos del gestor con el Equipo de preceptorías confirmó la necesidad de compartir información y fortalecer espacios de interacción, en donde se promoviera la comunicación entre los miembros del equipo. Para ello, durante las primeras semanas de intervención, el gestor facilitó información sobre la gestión del conocimiento al equipo de docentes, y lo presentó como una propuesta para fortalecer el Programa de Preceptoría. La información fue de manera informal, aprovechando cualquier momento y cualquier lugar dentro de la institución.

En las sesiones informativas entre el gestor y este equipo, se notó el interés de las docentes, aunque también hubo confusión, porque no les quedaba claro de cómo podían implementar los procesos de gestión del conocimiento en el programa establecido. La siguiente viñeta presenta la narración de lo sucedido en una de las primeras sesiones:

EL-. “En esta reunión, se habló de lo que podíamos hacer para llevar a cabo el proyecto, les comenté lo me había dicho la trabajadora social y de cómo podíamos llevar el proceso de gestión del conocimiento, se notaron interesadas, pero también expresaron que no les quedaba muy claro”. - (Diario No. 2).

En las reuniones posteriores se presentaron dudas e inquietudes, mismas que el gestor dio seguimiento y resolvió. Además, continuó con la labor de convencimiento para constituir la CoP, lo más pronto posible. Lo anterior se registró en uno de los diarios:

EL-. “Les pareció muy interesante, aunque externaron que se les iba a ser difícil llevar las dos cosas, aclaré que no eran dos cosas, sino que era un método que nos ayudaría a llevar mejor el proyecto” (Diario No.2).

Sin embargo, una de las integrantes del equipo, se resistía porque consideraba que la propuesta de gestión del conocimiento y el Programa de Preceptoría, eran dos asuntos diferentes que no se podían llevar juntos. Senge (2004) dice sobre los modelos mentales que es posible que sucedan generalizaciones e imágenes que influirán en el modo de comprender el mundo y el actuar, tal como se presentó con uno de los miembros del equipo.

Un paso importante que se realizó durante las primeras semanas de la intervención fue que el gestor compartió información con las autoridades del plantel, con la finalidad de lograr la autorización para llevar a cabo la intervención en dicho programa. El apoyo de dirección fue un elemento clave para que el proyecto de gestión del conocimiento se iniciara, además de aprobarlo, tuvo la disponibilidad

para ofrecer la información y orientación necesaria para su realización, inclusive dio gran importancia al trabajo colaborativo que se estaba realizando. El apoyo de una gestión directiva colaborativa, actuó como un componente con potencial para transformar el contexto educativo, así como las formas de actuar de quienes participan en él (Minakata, 2009).

Después de la reunión con el director, el gestor informó al equipo lo ocurrido, lo cual motivó a dos integrantes que aceptaron participar, mostrando su interés por aprender y aprovechar la nueva forma de trabajar, lo cual no implicaba tiempo extra. El gestor también se acercó con el coordinador de formación técnica que, durante una reunión de trabajo, había dicho lo siguiente:

FT-. "Sí, miren la maestra EL, se acercó con el director para solicitarle el permiso para aplicar la gestión del conocimiento, al director le pareció muy interesante, ya que son procesos que pueden ayudar desde la planeación, la ejecución y la evaluación del mismo, yo todavía no entiendo bien, tuve que leer un poco sobre el tema, cuando me dijo el director. - (Diario no.3).

Fue así, como se recibió el apoyo por parte de los directivos del plantel para favorecer la producción de conocimiento, se facilitaron los espacios para la interacción, donde los miembros de la organización pudieron participar y exponer su sentir al respecto. Así como un equipo tecnológico básico y de papelería, para lograr arrancar con el proyecto El siguiente fragmento, da cuenta de la designación del espacio físico:

FT-. "Por lo pronto se están acondicionando dos oficinas, ya llegaron dos computadoras, la impresora y algo de material. Por lo pronto, solicítenme lo que necesiten, ya sea a TM o a mí". -(Diario No. 3)

Es importante señalar que la gestión del conocimiento de segunda generación menciona que "La gestión del Conocimiento se integra y se complementa con el proveer de conocimientos organizacionales y la producción de nuevo conocimiento

organizacional” (Firestone y McElroy en Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún 2009). Por ello, admite también, enfocarse al mejoramiento de los procesos de aprendizaje en la organización, aceptando la retroalimentación en las estrategias, así como en las acciones para que se logre el objetivo del Proyecto.

Es importante mencionar que hasta ese momento, no quedaba integrada la comunidad, solo existía un equipo de trabajo donde el aprendizaje se dificultaba por las exigencias del Programa de Preceptorías, sin embargo, fue en ese escenario en donde inició la gestión de la colaboración y durante el segundo mes de la intervención se logró concretar el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación del Programa de Preceptorías del plantel, así como la realización del cronograma de actividades.

Con lo anterior, se confirma lo que en una visión compartida el acatamiento puede ser un medio para lograr un fin, en el cual se encuentran varios niveles: genuino, formal a regañadientes, desobediencia y apatía. En esta ocasión el nivel que predominó en el equipo fue el formal:

FT-. “Se deberá presentar el Proyecto por escrito, alineado a las necesidades del Plantel, en el diagnostico ha de considerarse el aspecto académico como el afectivo.... Además, se enviarán los objetivos, metas y acciones, así como el cronograma... No olviden anexar los instrumentos de evaluación y las evidencias solicitadas en el “Programa de Preceptorías”. - (Diario No. 3).

Además, el Jefe de Formación Técnica procuraba estar presente en las reuniones, para animar y revisar el trabajo que se estaba realizando:

FT-. “Si maestras, JL y yo hemos estado hablando del trabajo que se nos viene encima. La maestra EL ya ha tenido acercamientos conmigo, le facilité copias del “Programa de Preceptorías”, las listas de los alumnos que están repitiendo algún módulo de entre son 67, más faltan los que surjan de los primeros resultados de aprendizaje, además la maestra WR, del programa Construye T, me dijo que tiene

detectadas 6 embarazadas y 12 chavos con problemas de adicción, estoy segura de que hay más, ojala y podamos detectarlos, ahí están los expedientes de los alumnos que se han canalizado conmigo, voy a estar con ustedes de cajón, así que manos a la obra”. - (Diario No. 3).

Lo anterior, da muestra de que el equipo no lograba consolidarse como una comunidad de práctica, pero ya había iniciado la gestión de la colaboración, de la información y del aprendizaje.

3.1.2. Primera Fase. Hacia la construcción de la comunidad de práctica

El trabajo con el equipo se llevó durante cuatro meses, con reuniones una vez por semana, en las oficinas asignadas para desarrollar el programa. Pero, lamentablemente se presentó una dificultad con una de las integrantes ~~del equipo~~ que restringía el tiempo para las reuniones, incluso siempre estaba viendo el reloj, solo se limitaba a participar en el tiempo designado, Senge (2008) lo define como la barrera de “Yo soy mi puesto” para la integrante del equipo solo era importante cumplir con su horario. Cabe mencionar que en este momento aún no estaba conformada una “verdadera CoP”, Wenger menciona que para que sea una comunidad de práctica, es necesario una empresa conjunta, aquí lo hubo porque había objetivos y necesidades comunes, pero el compromiso mutuo no se lograba, no todos los miembros del equipo compartían o recibían conocimiento, aun no era posible compartir significado. La siguiente viñeta es un ejemplo de lo anterior:

LE. -Maestra, es que queriendo y no es mucho tiempo, además ahora mi horario me lo dejaron en tres días-(Diario No. 7).

Dicha integrante, pocas veces mostraba el interés para mejorar los resultados. Además, casi siempre estaba culpando a los demás cuando los resultados no eran los que se esperaban, la barrera era el “enemigo externo”, la siguiente viñeta da muestra de lo anterior:

LE. -Era lo que yo le quería decir, yo creo que yo tampoco. Ya ve maestra cuantos problemas con los maestros y de a gratis, no tiene caso- (Diario No. 7.)

Las demás integrantes seguían trabajando de forma colaborativa, gestionaban información y aprendizaje, en ese momento se estaba realizando el mapeo del conocimiento de la institución.

El contrato de los miembros del Equipo de Preceptorías solo fue de cuatro meses, porque la institución no tuvo más recursos económicos para continuar; lamentablemente al término de éste, el equipo se desintegra. Senge (2008) menciona que con los problemas rutinarios el equipo trabaja muy bien, pero cuando los problemas son amenazadores el espíritu del equipo se acaba y define esta barrera como “el mito del equipo administrativo”. La siguiente viñeta, confirma lo anterior:

PM. ¿Usted va a seguir? -

EL. -Sí, aparte de que es mi proyecto de maestría, el Ing. me pidió que, si lo apoyaba, para acompañar un poco a los preceptores-.

LE. - ¡Ah! Entonces a usted, si le van a pagar-.

EL. -No, por supuesto que no. Solo que, sí quiero seguir en el proyecto. (Diario No. 7).

Ante los resultados presentados por el equipo y en búsqueda de seguir con el proyecto, la dirección del plantel determinó que todos los docentes deberían ser preceptores, cabe señalar que no se pensó si estos cumplían con el perfil o si estaban de acuerdo en colaborar con el proyecto, solo se habló que los grupos de alumnos serían distribuidos de acuerdo con el número de profesores. Esta situación, provoco incertidumbre en el gestor, quien buscó la forma de dar continuidad al proyecto.

EL. Claro, entiendo que no va ser como antes, pero de alguna manera debo seguir interviniendo para seguir con la gestión del conocimiento y con la

gestión del aprendizaje. Es por ello por lo que, les invito a que continuemos, me gustaría que siguiéramos como la comunidad de Práctica que veníamos teniendo-. (Diario No. 7).

Finalmente, solo una de las integrantes aceptó ser miembro de la comunidad de práctica y continuar, fue así como se conformó con dos participantes; el gestor y una de las docentes. La siguiente viñeta presenta lo que sucedió, ante la insistencia del gestor:

LE. -No, maestra yo no, ya ve que casi ni venía a las otras reuniones- (Sigue viendo su celular)-.

EL. -Está bien, las entiendo, créanlo que me da mucha pena porque he aprendido mucho de ustedes. ¿PM y tú que piensas? -

PM. -Maestra y ¿si le sirve que solo seamos dos? -

EL. -Eso quiere decir ¿Qué sí seguirías en la Comunidad? -

PM. -Pues, sí se puede, sí. Porque la verdad, a mí me sirvió mucho para lo del proyecto de preceptorías, con los muchachos, ni se diga-. (Diario No. 7).

Lo anterior reafirma que “Los miembros de una comunidad de práctica desarrollan un repertorio compartido de recursos: experiencias, historias, herramientas, formas de manejar problemas recurrentes”. (Wenger, 2001: 2 y 3). Es así, que finalmente queda la “verdadera” CoP, la cual continuó con el desarrollo de los procesos de gestión del conocimiento durante los seis meses restantes de la intervención. Las autoridades educativas siguieron facilitando los espacios físicos en donde se había llevado el PIP. Las integrantes de la misma, con gusto aprovechaban cualquier espacio de tiempo, pero lo más importante es que existía compromiso mutuo, compartían sus conocimientos, tenían una empresa conjunta y al buscar el mismo objetivo se dio el repertorio compartido, pues compartían el saber y el saber hacer, además habían surgido conceptos con los que se identificaban, como: “comunidad de práctica”, “comunidad de aprendizaje”, “barreras”, “modelos mentales” y “dominio personal”, entre otros.

Es importante mencionar, que fue el diálogo lo que permitió identificar los modelos mentales de las integrantes, así como el compartir experiencias y aprendizajes, propiciando con ello cambios significativos en la práctica educativa. Además, la disposición y la colaboración de los directivos facilitaron la gestión, así como la excelente relación que se dio entre los otros docentes y la comunidad, propiciando con ello que el gestor se empoderara en la institución.

3.1.3. Segunda fase: Conocimiento derivado del Mapeo

El proceso de producción del conocimiento tiene ciertas características, en esta fase han sido consideradas dos de ellas, el aprendizaje individual y grupal, así como adquisición de la información. En cuanto a esta última, Firestone (2004) menciona que “la información debe ser relevante para los problemas que se están tratando de resolver”. Considerando lo anterior el mapeo fue realizado en dos niveles, el primero se realizó sobre los procesos de la práctica educativa de los docentes preceptores y el segundo se enfocó en las características del proceso de producción del conocimiento.

Dicho mapeo se llevó a cabo durante diez semanas, las tres primeras para desarrollar el primer nivel y las otras siete para desarrollar el segundo nivel, por falta de tiempo no fue posible realizarlo en cinco semanas como se tenía planeado, todo el mapeo fue elaborado durante las sesiones semanales de trabajo y cuando fue necesario se buscaron otros momentos. Al iniciar este proceso, no había mucha claridad para el desarrollo del mismo. La siguiente viñeta corresponde a una de las revisiones del mapeo en relación con la organización de los datos, en donde se buscaba el acomodo por niveles y la presentación de forma gráfica.

EL. - “La verdad es que no realizamos bien el Mapeo, así que hay que reestructurar, creo que ahora sí, ya entendí. (Sacando una hoja de una carpeta). Miren lo que teníamos que haber hecho es un esquema, que muestre los conocimientos, de acuerdo con lo que hemos clasificado, ¿Se acuerdan?”. - (Diario No. 7).

Finalmente, fue posible representar el conocimiento identificado durante el primer nivel del mapeo.

3.1.3.1. Resultados del Primer nivel del mapeo

El primer nivel del mapeo consistió en revisar la práctica educativa de los docentes preceptores, sistematizarla y explicitarla mediante organizadores gráficos que ayudaron a visualizarla. De acuerdo con lo planeado en el primer nivel del mapeo, a continuación, se presentan los aspectos que fueron considerados.

Actividades que realizan los preceptores: Reuniones semanales, diálogo con la mayoría de los docentes para hablar sobre las problemáticas de los alumnos en riesgo de reprobación y/o de posibles soluciones, atender de forma personal y grupal a los alumnos en riesgo de reprobación y deserción escolar, hablar con varios de los padres de familia de los alumnos en situación difícil, canalizar a los alumnos en situación difícil a las instancias adecuadas cuando es necesario, informar al departamento de escolares y al de trabajo social sobre los alumnos en riesgo. De todo lo anterior se llevó un registro, tanto en los expedientes de alumnos, como en los formatos para maestros y preceptores.

Personas: Docentes, Equipo de Preceptoría, Comunidad de Práctica, Trabajo Social, Formación Técnica

Artefactos de conocimiento: Plan institucional del Programa de Preceptorías, listas de alumnos en problema de reprobación, expedientes de jóvenes con problemas, listas de alumnos que presentaron faltas de forma continua y los reportes de indisciplina que facilitó la trabajadora social.

Procesos: De planeación, ejecución y evaluación. En donde fue necesario desarrollar las siguientes acciones: reuniones semanales en el equipo de preceptoría para planear y evaluar las acciones pertinentes, en donde también se concluyó el plan de acción del programa de preceptorías del plantel Juanacatlán.

Se agendaron y se realizaron citas personales con los alumnos en situación difícil, de igual manera se llevaron reuniones en grupo pequeños de 7 u 8 de alumnos con la finalidad de que compartieran sus problemáticas y pudieran ayudarse de forma colaborativa, se llevó el diálogo con los maestros que tenían altos índices de reprobación en sus módulos y/o que reportaban de forma continua a los alumnos en riesgo, de la misma forma se intervino con los padres de familia de los alumnos que se estaban atendiendo, de todo lo anterior se presentaron informes quincenales a la coordinación de escolares y la trabajadora social.

Relación entre el Equipo de Preceptoría: Existió comunicación efectiva, responsabilidad, orden, respeto y colaboración. En cuanto a la relación entre el gestor y las demás integrantes del equipo, existía muy buena relación, el gestor les motivaba, les reconocía y les valoraba su trabajo, llevó comunicación asertiva con la mayoría de las integrantes, les presentaba su visión panorámica de los procesos que se estaban realizando; lo anterior sucedía en las reuniones que tenían por semana. Posteriormente se plasmó la información que se obtuvo en el primer nivel del mapeo en un organizador gráfico, el cual permitió observar la práctica educativa con otras perspectivas:

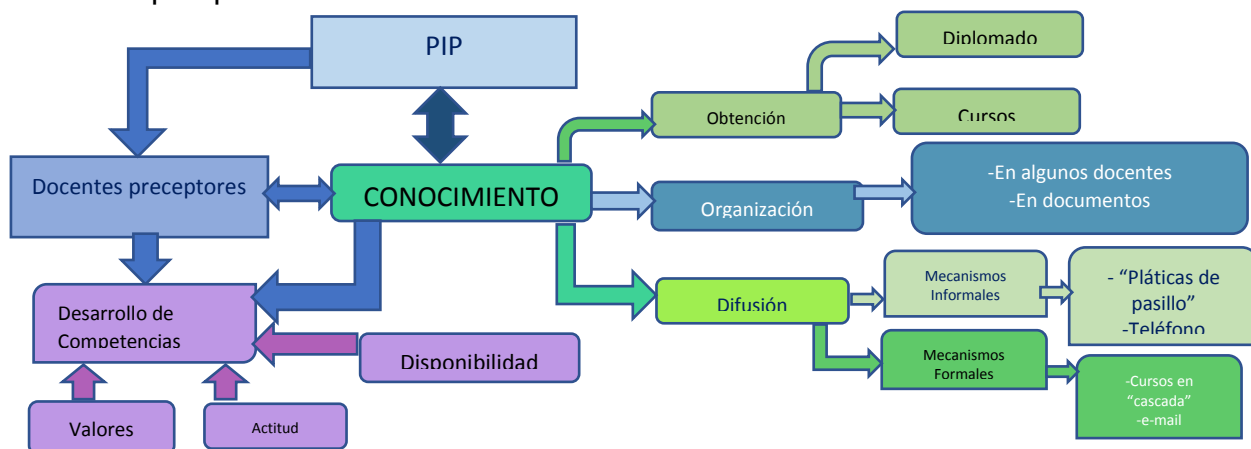


Figura 7. Resultados del Mapeo Nivel I. Elaborado por el autor

En el organizador gráfico se presenta las respuestas a las preguntas clave: ¿Cómo se obtiene el conocimiento que se requiere para el PIP? ¿Cómo se organiza el conocimiento disponible en el PIP? ¿Cómo se difunde el conocimiento en la institución y cuales mecanismos se utilizan? ¿Qué puede ayudar en el desarrollo de las competencias de los docentes preceptores?

3.1.3.2. Segundo nivel de mapeo

Para realizar el segundo nivel del mapeo fue necesario hacerlo en siete semanas, por falta de tiempo no fue posible realizarlo en cinco como se había planeado. Un enfoque primordial en este nivel fue identificar el conocimiento que existía y el conocimiento que hacía falta, lo que permitió considerar fuentes externas que pudieran colaborar en la intervención, además se completaron los organizadores gráficos que muestran el análisis y una estructura de esta información.

A continuación, se presenta el organizador gráfico que muestra los resultados del segundo nivel de mapeo.



Figura 8. Resultados del mapeo nivel 2. Elaborada por el autor

Nonaka (1995) menciona que la gestión de la información se enfoca en lo más relevante, a lo cual es posible darle un nuevo significado. Los resultados obtenidos al realizar el análisis del mapeo nivel 1 y nivel 2, permitieron identificar, reformular e integrar nuevas declaraciones de conocimiento organizacional, lo que produjeron la creación de otros procedimientos y técnicas formales.

3.1.4. Tercera Fase. La Combinación del Conocimiento, formalización del conocimiento explícito

El análisis del mapeo permitió la reformulación e integración de las nuevas declaraciones sobre el conocimiento organizacional en relación con la práctica educativa; cabe mencionar que solo se retoman dos, ya que se consideran importantes para el logro del objetivo de la intervención:

- Falta producir conocimiento en relación con la práctica educativa con la mayoría de los docentes, lo cual puede llevarse a cabo mediante reuniones de academia.
- Falta difundir el conocimiento a través de mecanismos formales.

Es así como dio inicio la combinación del conocimiento, con la reformulación e integración de las nuevas declaraciones sobre el conocimiento organizacional que contribuyeran en el desarrollo de las estrategias para fortalecer el aprendizaje y competencias de los docentes preceptores de grupo.

En búsqueda de la creación de otros procedimientos y técnicas formales, la CoP diseñó el plan de intervención que respondiera a la necesidad detectada y a los resultados del mapeo, todo en relación con la gestión del aprendizaje.

La siguiente tabla presenta en términos generales la intervención diseñada.

Tabla 4. Plan de Acción para la Gestión del Aprendizaje

<i>Objetivo de la Gestión del Aprendizaje</i>	<i>“Que los docentes construyan un plan de acción que contribuya al desarrollo de sus competencias para ser preceptores grupales”.</i>
<i>Aprendizajes esperados</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los propósitos y elementos del programa institucional de preceptoría. • Compartir experiencias y buenas prácticas entre docentes. • Incorporar estrategias de aprendizaje colaborativo entre docentes. • Diseñar estrategias y metodologías que contribuyan al desarrollo de las competencias docentes para ser preceptores de grupo. • Compartir estrategias para identificar necesidades individuales y grupales de los alumnos. • Construcción del plan de acción de docentes preceptores de grupo.
Propósitos de Sesión	Productos
Sesión 1: Revisar el programa de preceptorías y empezar a compartir las buenas prácticas.	<p>En un documento Word, elaboraran tres columnas, en donde cada preceptor especificara la relación entre: El programa de preceptorías, el desarrollo integral del alumno desde el enfoque biopsicosocial y como puede ayudar a evitar la reprobación y deserción escolar.</p> <p>En un documento Word, integrarán una tabla de dos columnas: en la primera columna escribirán las funciones del preceptor de acuerdo con el programa institucional de preceptorías y en la segunda columna sus aportaciones personales de buenas prácticas para llevar a cabo dichas funciones.</p>
Sesión 2: Compartir las estrategias y/o técnicas que ayuden en la preceptoría grupal.	<p>En binas darán respuesta a las siguientes preguntas.</p> <p>¿Están clasificadas de alguna manera?</p> <p>¿Responden a diferentes necesidades?</p> <p>¿Qué estrategias se utilizan?</p> <p>¿Cuál es el propósito de utilizarlas?</p> <p>¿En qué momento se emplean? ¿Para qué?</p> <p>En un esquema prediseñado y fotocopiado cada docente escribirá las estrategias y técnicas que pueda utilizar para preceptuar a los alumnos de su grupo.</p>
Sesión 3: Identificar necesidades individuales y grupales como docentes preceptores de grupo.	<p>Árbol de necesidades personales de los docentes preceptores.</p> <p>Árbol de necesidades grupales de los docentes preceptores.</p>
Sesión 4: Iniciar con la elaboración del plan de acción de docentes preceptores	<p>Árbol de Objetivos (Que respondan a las necesidades de los docentes preceptores).</p> <p>“Esqueleto de Estrategias y Técnicas”</p>
Sesión 5: Presentación del plan de acción de docentes preceptores de grupo.	<p>Plan de acción por academias, con lo siguiente:</p> <p>Descripción del Grupo y necesidades detectadas del mismo.</p> <p>Definición de objetivos.</p> <p>Estrategias y/o técnicas a utilizar.</p> <p>Determinación y asignación de tareas (Acciones).</p> <p>Definición de plazos de tiempo.</p> <p>Los recursos necesarios.</p> <p>Responsables de las tareas.</p>

Al final del curso taller se llevó una coevaluación que arrojó resultados de los aprendizajes esperados con base en los siguientes criterios:

- Identificar los propósitos y elementos del programa institucional de preceptoría.
- Compartir experiencias y buenas prácticas entre docentes.
- Compartir estrategias de aprendizaje colaborativo entre docentes.
- Diseñar estrategias y metodologías que contribuyan al desarrollo de las competencias docentes para ser preceptores de grupo.
- Compartir estrategias para identificar necesidades individuales y grupales de los alumnos
- Construcción del plan de acción de docentes preceptores de grupo.

El curso taller se llevó a cabo con 13 de los 35 docentes que había en el plantel, pues no tuvo carácter obligatorio; solo asistieron docentes que tuvieron una visión compartida en el cual, a partir de la colaboración, se gestionó información y aprendizaje.

3.1.5. Cuarta Fase. La Integración el Conocimiento construido

En este apartado se han colocado los resultados de la gestión del aprendizaje y los resultados en la práctica educativa; en ellos se demuestra que compartir el conocimiento ha permitido solucionar una necesidad que fue detectada en la institución. Al final del mismo, se refiere a la transmisión y difusión del conocimiento, ya que esto permite impactar el entorno institucional.

La gestión del aprendizaje debió de llevarse a cabo durante 20 horas, en sesiones de 4 horas diarias, durante una semana, lamentablemente no fue posible, ya que la coordinación de capacitación solo dispuso de tres días, con una duración de cinco horas diarias, por lo que fue necesario eliminar algunas de las actividades y quitar tiempo a otras para reestructurar y ajustar el curso taller a 15 horas.

Los productos de las cuatro primeras sesiones se lograron, aunque varios de los docentes se estuvieron quejando porque había poco tiempo para realizar las actividades. Por lo que se mencionó en la parte de arriba, al cierre del taller, solo un equipo había terminado sus aportaciones para el plan de acción de preceptores grupales; los otros dos equipos solicitaron más tiempo para hacerlo, lo cual se aprobó. Finalmente, los equipos, enviaron las aportaciones días después de haber terminado el curso-taller.

3.1.5.1. Resultados de la Gestión del Aprendizaje

Para terminar con la construcción del plan de acción de docentes preceptores de grupo faltó tiempo, cabe señalar que esta fue la primera vez que se realizó el plan de forma colaborativa. En el año 2012 el programa se implementó con solo dos docentes y les dieron el plan de acción ya hecho. En el ciclo escolar del 2013 al 2014, las preceptorías las realizaban los docentes que tenían horas “vacías”, solo para rellenar su horario. No existía un plan de acción.

Durante el curso taller:

- Se identificaron algunas de las necesidades que tienen los docentes para ser preceptores de grupo.
- Se compartieron buenas prácticas.
- Se facilitaron los datos actualizados sobre los factores de ocasionan la reprobación y la deserción escolar.
- Se identificaron los nombres de alumnos y los módulos en los que tenían problemas académicos y de disciplina.
- Se realizaron otras propuestas que podían ayudar al programa de preceptoría, como actividades, culturales, artísticas y deportivas. Cabe mencionar que los alumnos del plantel no tienen este tipo de módulos, porque se suplen con materias que están enfocadas a su carrera técnica.

- Se realizó la integración de los aprendizajes de docente como individuo y de docentes como grupo. Esta se logra después de una serie de procesos continuos, que llevaron a la reflexión y a la acción; con la intención de ser copartícipes de una búsqueda de soluciones ante el problema existente: Ser preceptores de grupo.

La siguiente tabla de resultados se obtiene después de haber realizado la co-evaluación del curso taller, esta da muestra del logro de los aprendizajes esperados:

Tabla 5. Resultados de aprendizajes del curso-taller para docentes preceptores de grupo.

No.	Aprendizaje esperado	Porcentaje logrado				
		20%	40%	60%	80%	100%
1	Identificar los propósitos y elementos del programa institucional de preceptoría.					✓
2	Compartir experiencias y buenas prácticas entre docentes.					✓
3	Compartir estrategias de aprendizaje colaborativo entre docentes.					✓
4	Diseñar estrategias y metodologías que contribuyan al desarrollo de las competencias docentes para ser preceptores de grupo.					✓
5	Compartir estrategias para identificar necesidades individuales y grupales de los alumnos					✓
6	Construcción del plan de acción de docentes preceptores de grupo.				✓	

Las siguientes viñetas, presenta algunos de los comentarios que compartieron los docentes, durante la gestión del aprendizaje en el curso taller, cuando se hablaba sobre lo que implicaban las preceptorías:

ML.-Cuando platico con los jóvenes que tiene problemas académicos y de disciplina, me doy cuenta de toda la problemática que traen, familias disfuncionales, madres prostitutas, padrastros o madrastas, drogas, pobreza extrema, mala alimentación, enfermedades, jóvenes que se levantan a las 4:20 de la mañana para alcanzar el camión que viene desde Cajititlán, jóvenes que tienen que trabajar para poder estudiar, en fin, hay tantas historias. - (Psicóloga). (Registro No. 1).

MM.-Pues yo acostumbro cuando iniciamos el curso, en el transcurso de la primera semana, hacer un desayuno de “traje” y como son grupos de mujeres los que me tocan, se presta; nos vamos allá a las canchas, platicamos de donde vienen, que hacen, porque están aquí. Y de ahí me doy un panorama de que me espera con ellas. (Contabilidad). - (Registro No. 1).

MD.-En mis clases trato de fijarme quiénes ya entendieron, les pongo la actividad para que trabajen y junto el grupito que no entendió, ahí me siento con ellos, les explico en corto. (Contabilidad). -(Registro No. 1).

MS.-Fíjense que yo pienso que cuando se trae una clase bien preparada y tienes a los alumnos con suficientes actividades, no hay “chanza” de que haya indisciplina. - (Registro No. 1).

Desde el punto de vista de Nonaka (1995), la socialización consiste en compartir experiencias, lo que permite que los miembros de la organización trabajen de forma colectiva, en grupo o en el conjunto con la organización. Por su parte Senge (1990), menciona que el dominio personal, permite aclarar las cosas que nos interesan, lo cual permite poner en nuestra vida al servicio de nuestras mayores aspiraciones.

Competencias que desarrollaron los docentes preceptores durante el curso taller.

En cuanto a las competencias que desarrollaron los docentes durante el curso taller, es posible mencionar las siguientes:

- Identificaron factores de riesgo para la reprobación y deserción. escolar.
- Identificaron sus limitaciones para ser preceptores de grupo.

- Compartieron estrategias de escucha y acompañamiento para preceptuar alumnos de bajo rendimiento escolar.
- Compartieron estrategias para orientar a los alumnos con problemas sobre su carrera técnica.
- Compartieron estrategias de aprendizaje, para ayudar a los alumnos en riesgo de reprobación.
- Propusieron estrategias de apoyo psicosocial para preceptuar a los alumnos en situación difícil.
- Propusieron actividades que les ayudan a los alumnos para su desarrollo integral.
- Propusieron estrategias para monitorear a los alumnos con bajo rendimiento escolar.
- Propusieron actividades académicas y extracurriculares para preceptuar a los alumnos en situación difícil.
- Compartieron estrategias para crear ambientes que ayuden a los alumnos en situación difícil.
- Retomaron el sentido de la colaboración.

Como resultado del curso-taller, los 13 docentes que asistieron y participaron activamente en el mismo, se ofrecieron de forma voluntaria para ser docentes preceptores de grupo. Sin embargo, cuando los directivos informaron que todos los docentes participarían como preceptores, hubo molestia en los docentes que habían asistido al curso taller. Las siguientes viñetas son ejemplo de lo que sucedía:

AL -A mí no me gusta que me den preceptoría, yo no soy psicólogo, para eso hay personas que saben (Registro No. 1).

EE - Mi clase no se presta para hacer preceptoría, están todos en las computadoras, además, no puedo salir del laboratorio, porque un día me salí a atender una llamada y se robaron un mouse. Hasta lo tuve que reponer (Registro No. 1).

AA. -Lo van a creer que casi nunca pienso en la problemática que traen los alumnos, se portan mal y le pongo su reporte, oigan no voy a descuidar a 30 por hacerles caso a 2 o 3 “desmadrosos” (Registro no 1).

AL. -A ver a mí como me va, ya ve como me temen los muchachos, pero como les dije, desde el principio yo “no vengo a caerles bien, vengo hacer mi trabajo”. – (Registro No. 3).

La coordinación de Formación Técnica se dio cuenta de lo que sucedía con los docentes y del resultado obtenido al lograr que 13 docentes hayan aceptado de forma voluntaria ser preceptores de grupo. El siguiente comentario lo hizo el coordinador en una de las reuniones de la CoP.

FT. -Sí, precisamente por eso me extraño, lo que lograron, yo sabía de la molestia de muchos de ellos- (Diario No. 10).

El sentido de la colaboración se dio en el curso taller, los docentes desarrollaron su capacidad de identificar riesgos, compartir experiencias y proponer estrategias, a pesar del disgusto que tenían por que las autoridades educativas les habían impuesto ser preceptores grupales. En los procesos de gestión del conocimiento es necesario aprender a ver los procesos lentos y graduales, además es conveniente prestar atención no solo en lo que se evidencia, sino en lo que está sucediendo de forma sutil.

3.1.5.2. Resultados en la práctica educativa

Desde el inicio del proyecto se informó al jefe inmediato, sobre el día y horario de las reuniones de la CoP, pero asistió poco por las actividades y responsabilidades que tenía, aunque siempre se le recordaba e invitaba de forma constante. Un poco antes de finalizar el proyecto asistió y mostró su asombro sobre los logros obtenidos, además mostró su interés sobre los docentes que participaron de forma voluntaria, pues se denotaba una transformación de las prácticas educativas. El siguiente diálogo entre el gestor y el coordinador de Formación Técnica, da muestra de lo anterior.

FT. ¿Cuántos maestros aceptaron su proyecto, maestra?

Gestor. -No, no es mi proyecto. Es proyecto es de toda la institución. Pero en esta ocasión aceptaron 11, más PM y yo (Diario No. 10).

Se refería también a la comunidad de práctica, que estaba formada por una docente y el gestor. Además, en esa misma reunión el coordinador de Formación Técnica hizo el siguiente comentario:

FT. -Pero reitero, me pareció muy interesante, lo que ustedes hicieron, hablar con ellos... convencerlos, y ahí están los resultados... están trabajando. Hasta el director, dijo ¿Qué están haciendo para que los maestros estén trabajando? Le dije pregúntele a la Maestra EL. - (Diario No. 10).

De tal forma, que también las autoridades educativas empezaron a darse cuenta de los cambios significativos que estaban sucediendo en el plantel, la siguiente viñeta son palabras del Coordinador de Formación Técnica:

FT. -Lo que, si me tiene sorprendido, es lo que han hecho con los preceptores de grupo, ¿qué tal la maestra AL? (Diario No. 10).

Se refería a la maestra de matemáticas, la cual siempre estuvo renuente de ser preceptora de grupo. Ella decía, que por eso no había estudiado psicología, que le gustaban más las matemáticas. Sin embargo, al término de la intervención se le reconoció por haber sido una de las mejores preceptoras grupales. Las siguientes viñetas dan muestra de lo anterior:

AL. -Hay no maestra, eso de la psicología no se me da. - (Maestra de matemáticas). (Registro no. 3).

AL. -Tiene razón maestra. Y menos yo, que voy andar sabiendo, si por eso ni quería entrarle, a mí me gustan más las matemáticas. – (Registro No.10).

Se reconocieron las acciones realizadas por la CoP, en donde fue posible la producción del conocimiento y la transformación de la organización. Confirmando así lo dicho por Wenger (2000), que las personas pueden compartir la preocupación o la pasión por algo, y que al interactuar aprenden a hacerlo mejor.

Difusión y transmisión del Conocimiento Producido

Difundir y transmitir el conocimiento es trascendental, ya que permite que más personas lo integren a sus actividades, propiciando con ello un rediseño de las mismas, además puede generar otros modelos y estrategias, inclinando con ello a una transformación en el conocimiento organizacional (Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún 2009).

Se planeó difundir los conocimientos adquiridos y compartir los planes de acción de los docentes preceptores por correo electrónico, lo que propició que la mayoría de los docentes retroalimentaran las propuestas del plan de acción que se hicieron en el curso taller.

Otra de las formas para difundir y transmitir el conocimiento consistió en la elaboración de trípticos los cuales, se entregaron de forma física a cada docente, con la finalidad de concientizar a los participantes de la intervención, en ellos se colocaron temas relacionados a la colaboración, al aprendizaje, al conocimiento y a la información. El siguiente da muestra de la gestión de la información:

Así, se establecen como postulados del programa institucional de preceptorías los siguientes:

1. Es un programa que busca el desarrollo integral del estudiante desde una perspectiva holística y humanista.
2. Todos los alumnos deben ser preceptuados, tratados como personas y deben tener las facilidades y oportunidades que de acuerdo con sus características académicas y socioeconómicas requieren para tener éxito en su proceso formativo.
3. El alumno es el centro del proceso de formación y como resultado de éste se espera que adquiera las competencias genéricas y del perfil de egreso con miras a definir, construir y concretar su proyecto de vida y



PRECEPTOR	GRUPO	HORARIO DE ATENCIÓN
UZETH RODRIGUEZ ESPINOZA	105, 106, 301, 302, 306, 503, 504	Martes y miércoles de 7 a.m. a 1:40 p.m. Jueves de 10:20 a 11:10 a.m.
ELDA LUZ MARTÍNEZ HEREDIA	101, 102, 303, 304, 305, 505	Lunes de 9:30 a 10:20 a.m. Jueves y Viernes de 7 a 1:40 p.m.
PAOLA YANETH MURGUIA VALLE	103, 104, 307, 501, 502, 506	Lunes de 7 a.m. a 1:40 p.m. Miércoles, Jueves y viernes de 12 a 1:40 p.m.

Plantel Conalep Juamactlán

Programa de Preceptorías

"Cuando hacemos lo mejor que podemos nunca sabemos que milagro se obrará en nuestra vida o en la vida del otro."
Helen Keller.

¿Qué son las preceptorías?

Hace referencia al proceso de acompañamiento y orientación personal que se le proporciona a un alumno o a un grupo, a lo largo de su proceso formativo el cual está basado en el respeto y la confianza y es a su vez es el detonante mediante el cual se articulan y movilizan los recursos disponibles que permitirán atender los factores que limitan el proceso de aprendizaje y el desarrollo integral del alumno.

Funciones		
Tipo de Preceptoría	Acciones semanales	Evidencia
Preceptoría Directa	Entrevistas personales con alumno.	Portafolio del Alumno (Anexos del PAPP).
	Entrevista personales con padres de familia.	Portafolio del Alumno (Anexos del PAPP).
Preceptoría Grupal	Atención en pequeños grupos de alumnos en la oficina de Preceptorías.	Cartas compromiso. Formato de urgencias de Preceptoría.
	Atención y Visitas a las aulas	Registro de visitas grupales
	Coordinación con maestros tutores de grupo	Reunión informativa con tutores de grupo. Informes del seguimiento del grupo.

Objetivos

Objetivo General
Fortalecer las competencias personales, académicas y sociales, de los alumnos que están en situación de reprobación y/o deserción escolar en el Plantel CONALEP Juamactlán, implementando estrategias que ayuden en la formación integral de cada uno, mediante el Programa de Preceptorías con enfoque biopsicosocial.

Objetivos Específicos:

- 1- Detectar de forma oportuna a los alumnos que están en riesgo de reprobación y/o deserción, y sus posibles causas, para darles seguimiento de acuerdo a su situación específica.
- 2- Facilitar atención personalizada a cada alumno que está en riesgo de reprobación y/o deserción, para fortalecer sus competencias personales y académicas con el fin de que se regularicen en cada módulo.
- 3- Facilitar estrategias grupales y colaborativas de aprendizaje a los alumnos que están en riesgo de reprobación y/o deserción, mediante asesorías, conferencias, actividades físicas y culturales, para construir su perfil de egreso.
- 4- Canalizar a los alumnos que presenten conflictos emocionales de forma oportuna a las instancias correspondientes con el fin de elevar su formación integral.
- 5- Evaluar de forma continua el plan de acción de Preceptorías, realizando las acciones pertinentes con el fin de fortalecerlas y cumplir los objetivos.

PRECEPTORIA

Así mismo, aunque no fue planeado varios de los docentes estuvieron trabajando con los formatos que se produjeron durante la intervención.

Finalmente, se prevé que al terminar el trabajo de grado para la Maestría en Educación y Gestión del Conocimiento se entregue una copia a la biblioteca del plantel y otra en la Dirección General de Conalep, en Jalisco.

3.1.6. Impacto en indicadores y procesos institucionales.

3.1.6.1. Indicadores de los procesos de la GC durante la intervención

Firestone y McElroy (2013) hacen énfasis en la capacidad de organización para producir estrategias que pueden dar resultados específicos. Por lo anterior, cabe mencionar que en la intervención se dieron una serie de estrategias, en donde fue posible valorar la intensidad de las mismas a través de una serie de indicadores. A continuación, se presentan algunos de ellos:

a) El trabajo en equipo fue importante para llevar a cabo la gestión del conocimiento.

El trabajo del Equipo de Preceptoría fue importante para llevar a cabo la gestión del conocimiento, ya que el aprendizaje en equipo en una organización es fundamental, puede desarrollar aptitudes extraordinarias de los integrantes, lo cual los hace crecer con mayor rapidez, generando así mejores resultados. El trabajo en equipo se fue desarrollando de manera paulatina, la siguiente viñeta presenta un dato de cómo comenzó:

EL. -Sí, hace un momento justamente de esto hablábamos PM y Yo, le digo que estamos aprendiendo a hacer comunidad de práctica, todas. ¿No crees que sea un avance? (Diario No. 4).

b) La gestión de la información y la gestión de la colaboración, avanzaron en la medida en que se construía una visión compartida.

Para iniciar, fue necesario que el gestor informara a los miembros del Equipo de Preceptoría y a las autoridades educativas sobre la GC posteriormente se fueron aclarando las dudas y por medio de la práctica, se fue confirmando que no eran dos proyectos los que se llevarían, porque la GC consistía en una serie de procesos que fortalecerían al Programa de Preceptoría, en acuerdo a lo dicho por Senge (2005), que las visiones personales de los líderes se tiene que traducir en “visiones compartidas”, en donde existan un conjunto de principios y prácticas que guíen, que no sean impuestas, pero sobre todo que el líder sea capaz de propiciar un compromiso genuino.

La siguiente viñeta presenta palabras de una docente integrante de la CoP, que muestran como empezaba a compartir la visión:

PM-Sí, de verdad que tiene razón, lo primero es querer; cuando usted nos dijo de esto, a mí no me quedo muy claro, pero siento que cada vez que nos juntamos salen cosas muy buenas. “(Diario No. 4).

d) La gestión del aprendizaje no solo se da en el individuo, también surge en la CoP, y llega a ser parte de la organización.

Senge (1990), menciona que el verdadero aprendizaje llega al corazón de lo que significa ser humano, porque es a través del aprendizaje que nos recreamos a nosotros mismos, nos capacitamos para hacer algo que antes no podíamos, percibimos nuevamente el mundo y nuestra relación con él, ampliamos nuestra capacidad para crear, para formar parte del proceso generativo de la vida. Dentro de cada uno de nosotros hay un hambre profunda por esta clase de aprendizaje. La siguiente viñeta es un ejemplo de lo que sucedía:

PM. -Yo creo que sí, vea con todos estos maestros que estamos colaborando, lo que está sucediendo. - (Registro No. 10).

d) La negociación de significado hace presencia a nivel organizacional.

Durante el curso taller, para docentes preceptores, se comienza a vislumbrar, la práctica de la visión compartida, se dan muestras de lo que supone el configurar “visiones del futuro” compartidas que propician un compromiso genuino antes que mero acatamiento (Senge, 1990).

ML.-Nosotros hablamos de que, si es posible, orientar a los muchachos con la profesión que tenemos, que es posible darles una palabra de aliento o de ánimo, pues finalmente esta profesión es precisamente trabajar con personas, no con máquinas. Pero también tenemos que buscar las formas para hacerlo. - (Registro no. 2).

3.1.6.2. La gestión del aprendizaje y de la colaboración son procesos perseguidos en todo proyecto de GC

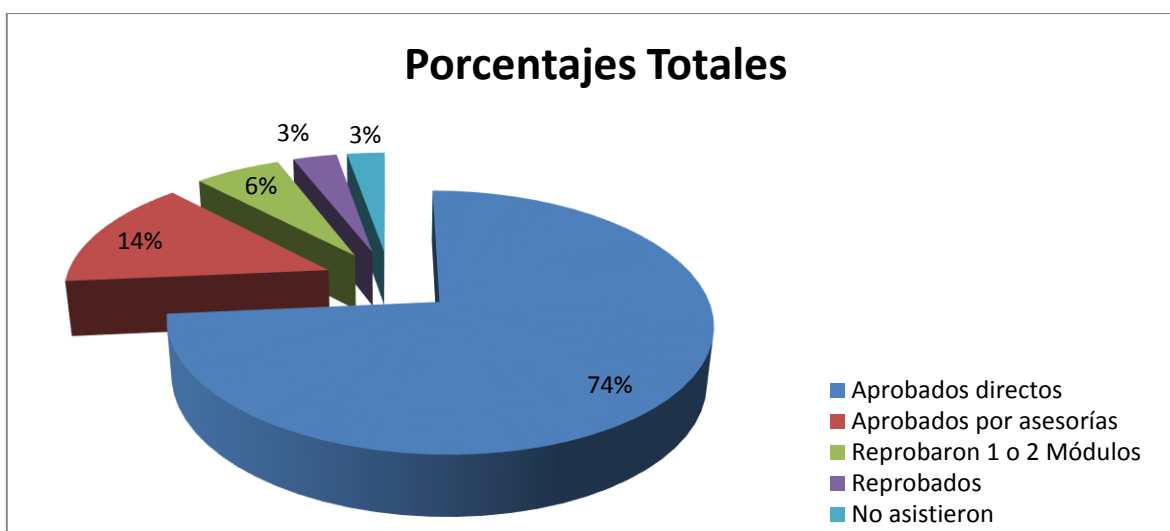
En los procesos de GC se pueden manifestar resultados que nunca fueron planeados, pero que de alguna forma impactaron en la organización, la intervención en el Programa de Preceptoría no ha sido la excepción; durante diez meses se demostró que, mediante el trabajo en el equipo y en la comunidad se pueden dar la gestión de la colaboración y de la información, sin olvidar que fue posible realizar cambios con la negociación de significados que surgió en la comunidad de aprendizaje.

En cuanto al uso del Conocimiento, la gestión del aprendizaje y realimentación al conocimiento sucedió lo siguiente:

1. La Comunidad de práctica propuso extender la comunidad de práctica con los docentes que se instalaron como docentes preceptores de grupo, los cuales también retroalimentaron el plan de acción que elaboraron los docentes en curso taller, además habló con cada uno de los docentes para invitarles a formar nuevas comunidades de práctica.

2. La comunidad de forma mensual colocará un poster motivacional o informativo en el aula de maestros, para informar sobre los procesos de gestión del conocimiento.
3. El gestor propone colocar una copia del presente informe en la biblioteca del plantel para que todos los docentes tengan acceso a él, de igual forma se pretende llevar una copia a la dirección estatal con la finalidad de difundir a mayor escala el conocimiento adquirido.
4. La gestión de la información y de la colaboración con participantes clave de la organización, resultó ser un cimiento importante para la gestión del conocimiento.

Otro resultado que causó impacto fue la disminución en la reprobación y la deserción escolar. La siguiente gráfica presenta el resultado final del informe que entrego el Equipo de Preceptoría dirección general de CONALEP.



Gráfica 1. Informe final del Equipo del Programa de Preceptoría. Fuente Conalep Juanacatlán, Jalisco (2015).

En la gráfica se muestra que solo el 3% de los alumnos reprobaron todos los módulos, algunos porque no lograron aprobar en las asesorías semestrales o porque no se presentaron. El 6% tienen reprobados 1 o 2 módulos lo que da la posibilidad de seguir adelante con sus estudios y cursar las materias pendientes en asesorías complementarias. El resto de la gráfica suma el 88% de alumnos aprobados durante el semestre febrero-julio del 2015.

No fue posible obtener datos anteriores al periodo señalado, pero la coordinadora del departamento de escolares menciona que en el semestre julio-diciembre del 2014 hubo el 46 por ciento de reprobación y de ellos desertaron el 18%. Lo que concluye que el proyecto de intervención también favoreció para bajar los índices de reprobación y deserción escolar.

3.2. Conocimiento estructural: Productos de la gestión del conocimiento

En este apartado se presenta el conocimiento estructural producido durante la fase de intervención del aprendizaje, el cual está constituido por 6 productos:

- I. Formato para planear el curso taller
- II. Tabla descriptiva del curso taller para docentes preceptores de grupo
- III. Plan de acción de los docentes preceptores de grupo, en el que por primera vez los docentes fueron colaboradores.
- IV. Lista de cotejo con indicadores para evaluar el plan de acción
- V. Formato para presentar los reportes de la preceptoría grupal.
- VI. Propuestas actuales de Gestión del Conocimiento en Ámbitos Educativos.

3.2.1. Formato para planeación de sesiones del curso taller

Durante el proceso de planeación del curso taller, la comunidad diseñó una tabla para cada una de las sesiones con la cual se obtuvieron las siguientes ventajas:

- Se convirtió en una guía para planear el objetivo y los momentos claves de cada sesión, sin olvidar la temporalidad de los mismos.
- Durante el curso, este instrumento permitió una visualización de cada una de las sesiones de forma sencilla y ordenada.
- Para las evaluaciones, nuevamente se convirtió en guía, al igual que permitió colocar en ella notas de retroalimentación y cambios necesarios.

En la Tabla 6 se presenta el formato para planear sesiones del curso taller.

Tabla 6. Formato para planear sesión del curso taller

Nombre del Curso-Taller:	Elaborado por: Dos docentes preceptores de grupo		Validado por: Formación Técnica	
Objetivo del Curso Taller:	Duración del Curso:		Duración Sesión: por	
Propósito de la sesión:	No. De sesión		Lugar:	
A quien va dirigido el curso:	No. de Participantes		Fecha:	

Resultados de aprendizaje	Contenido (Temas y Subtemas)	Apoyos didácticos	Actividades (Estrategias Enseñanza – Aprendizaje)		Técnicas Instruccionales	Temporalidad (En minutos)
			Asesor del Curso	Participante		
Inicio						
Desarrollo						
Cierre						
Subproductos:						

3.2.2 Curso-Taller para docentes preceptores de grupo

El curso taller se considera como producto, porque se piensa que este puede ser replicado para procesos de GC. En esta intervención fue la CoP la que diseñó el curso taller para docentes preceptores de grupo con la finalidad de compartir aprendizaje e información, en el cual a través de la colaboración entre docentes se desarrollan competencias que fortalecieran los conocimientos, las habilidades y las capacidades para ser preceptores grupales.

Este curso se realizó durante tres días, con duración de 15 horas en total. La siguiente tabla, lo describe de forma sintetizada:

Tabla 7. Descripción del Curso Taller

Curso Taller para Docentes Preceptores de Grupo

<i>Objetivo General</i>	Que los docentes construyan un plan de acción que contribuya en el desarrollo de sus competencias para ser preceptores grupales.		
<i>Sesiones</i>	Primera	Segunda	Tercera
<i>Duración</i>	5 horas	5 horas	5 horas
<i>Propósitos de la sesión</i>	-Revisar el programa de preceptorías y empezar a compartir las buenas prácticas. -Identificar necesidades individuales y grupales como docentes preceptores de grupo.	-Compartir las estrategias y/o técnicas que ayuden en la preceptoría grupal. -Iniciar con la elaboración del plan de acción de docentes preceptores	Presentación del plan de acción de docentes preceptores de grupo .
<i>Producto final</i>	Plan de acción de docentes preceptores		
<i>Elaborado</i>	Por dos docentes del equipo de preceptoría que formaron la comunidad de práctica		
<i>Validado</i>	Por el Jefe de Formación Técnica		

3.2.3. Plan de acción de docentes preceptores.

El plan de acción de preceptorías del plantel, comenzó a ser elaborado en colaboración de los docentes preceptores de grupos, , el 80% de los docentes asistentes hicieron aportaciones. Por falta de tiempo no fue posible terminar el plan de acción con los docentes, por lo que la comunidad se hizo cargo de concluirlo.

El plan de acción de preceptoría será utilizado durante un semestre por todos los docentes preceptores, al término se propone que ellos realicen una evaluación y la presenten a la comunidad. Para que después se realice la retroalimentación en conjunto y si es necesario pueda ser modificado o actualizado.

En la Tabla 8 se presentan los contenidos del Plan de Acción, el documento completo se encuentra en anexos. Dicho documento aclaro el camino a seguir para acompañar a los alumnos durante el proceso académico y bajar los índices de reprobación y/o deserción escolar.

Tabla 8. Contenido del Plan de Acción de docentes preceptores

Introducción.....	2
Justificación.....	2
Factores que influyen en la reprobación y deserción escolar	3
Matrícula de alumnos.....	4
Reprobación semestre agosto-diciembre del 2014	6
Alumnos para Preceptoría 2015	6
Objetivo General y Objetivos específicos.....	7
Cronograma de Actividades.....	8
Anexos.....	14

3.2.4. Lista de Cotejo

Durante el proceso se compartieron experiencias y buenas prácticas, además se realizaron propuestas sobre los procesos para preceptuar; con base en esto la comunidad desarrolló una lista de cotejo con indicadores para ser un buen preceptor de grupo.

Esta lista de cotejo podrá ser empleada por el equipo que coordina el programa de preceptoría, para evaluar y retroalimentar mensualmente el trabajo de los docentes preceptores.

Tabla 9. Lista de cotejo de Competencias de docentes preceptores de grupo.

Lista de cotejo “Competencias de docentes preceptores de grupo”				
No.	Indicadores	Si	No	Observaciones
1	Los docentes preceptores de grupo buscaron a los alumnos en situación difícil.			
2	Los docentes preceptores de grupo revisaron constantemente las listas de calificaciones para ver el avance de sus preceptuados			
3	Los docentes preceptores de grupo organizaron “charlas” con grupos pequeños de alumnos en situación difícil, con la finalidad de concientizarlos para avanzar en lo académico.			
4	Los docentes preceptores de grupo agendaron su tiempo para hablar de forma personal con los alumnos en riesgo de reprobación.			
5	Los docentes preceptores de grupo citaron a los padres de familia para hablar sobre la situación de los alumnos en situación difícil.			
6	Los docentes preceptores de grupo canalizaron a alumnos a otras instancias especializadas en problemáticas difíciles.			

3.2.5. Formato para presentar reporte de la preceptoría grupal

Otra de las sugerencias presentadas en el curso taller para preceptores de grupo, fue la necesidad de elaborar un reporte de las preceptorías grupales cuando se realizaran los cortes de las evaluaciones, que por lo general son tres durante el semestre.. Por lo que la comunidad diseño el siguiente formato de la Tabla 10 para que pueda ser utilizado por los docentes preceptores con la finalidad de rescatar las buenas prácticas y que queden evidencias de forma escrita de lo que sucedió durante ese tiempo.

Tabla 10. Formato para reporte de preceptoría grupal

Reporte de Preceptoría Grupal	
Objetivo:	
Grupo atendido:	No. De alumnos atendidos
Asuntos tratados:	
Acuerdos Tomados:	
Observaciones:	
Nombre y firma del alumno concejal del grupo _____	Nombre y firma del Preceptor _____
Elaborado por: La Comunidad de Práctica: dos integrantes del equipo de preceptoría	Validado por: El jefe de Formación Técnica

3.2.6. Documento “Procesos de Cambio”

Con la finalidad de obtener más conocimientos sobre el tema de innovación educativa se analizaron algunos textos, los cuales proponen que los cambios educativos han de realizarse con sentido en sus dos dimensiones: moral e intelectual.

En el documento se presenta la importancia del cambio educativo con sentido, sus significados, sus procesos e implicaciones.

La Tabla 11 presenta una descripción del documento.

Tabla 11. Descripción del documento que integra temáticas sobre la innovación con sentido de cambio.

Título del Documento	“Procesos de Cambio” Caminos hacia la innovación educativa
Contenido	<ol style="list-style-type: none">1. Introducción2. Importancia del cambio educativo con sentido.3. Los significados del cambio educativo.4. Procesos del cambio educativo5. Actores del cambio6. Implicaciones del cambio.7. Conclusiones8. Referencias
Propuesta	El proceso de cambio puede llevar a la innovación educativa, para ello es necesario compartir el significado entre los actores del ámbito educativo y formar comunidades de práctica, para saber que hay que cambiar y el modo en que se deben hacer los cambios.
Elaborado por	Lic. Elda Luz Martínez Heredia
Validado por	Dr. Luis Felipe Gómez López. Profesor e Investigador del Departamento de Educación y Valores del ITESO .

Lo que se ha narrado arriba permite entrever el impacto a nivel organizacional, que inicia con un liderazgo desde la horizontalidad en donde el gestor del conocimiento junto con el Equipo de Preceptoría inicia la construcción del conocimiento de forma compartida con los docentes preceptores de grupo, al mismo tiempo que se dan movimientos entre directivos y alumnos del plantel educativo.

Al concluir este capítulo, es posible tener una visión panorámica de los procesos y resultados de la intervención que se llevaron mediante la GC y refirmar que la Gestión del Conocimiento “es un contexto viviente que puede ofrecer a los principiantes acceso a la competencia y que también puede provocar una experiencia personal de compromiso” (Wenger, 2001: 25). En ella, se comparte, se produce y se difunde el conocimiento.

CONCLUSIONES SOBRE LA INTERVENCIÓN EN EL ÁMBITO EDUCATIVO

Para que se lleve a cabo la GC es primordial creer en el capital humano y en su potencial, además es fundamental el trabajo colaborativo, porque con él es posible innovar, mejorar y hasta transformar las organizaciones. De ahí la importancia de la construcción de la comunidad de práctica formada por actores clave.

Es importante mencionar que para hacer posible la gestión del conocimiento en la institución fue importante la validación de los directivos y el rol del gestor en todo el proceso, porque fue quien propuso dicha gestión en el Programa de Preceptoría del plantel, lo cual fue aceptado.

A pesar de la incertidumbre del gestor durante los cuatro primeros meses y de las dificultades que se presentaron para formar la comunidad, la resistencia al fracaso y seguir proyectando relaciones en donde la toma de decisiones, fueron las actitudes del gestor del conocimiento que hicieron posible instalar el proyecto, asimismo, aprovechó su dominio personal para desarrollar en este escenario y en su contexto escolar la movilización de aprendizaje y de conocimiento.

En una intervención mediante la GC es importante dar importancia al capital intelectual, al equipo de trabajo y a la comunicación asertiva, en este caso el gestor lo hizo, al mismo tiempo que se convirtió en mediador de conflictos, cuando estos se presentaban. De igual forma, fue capaz de tener una visión panorámica y de delegar actividades, sin olvidar la construcción de un compromiso mutuo.

Cabe resaltar la visión conjunta de las dos integrantes de la comunidad, la cual logró que la institución se diera cuenta de que es posible cambiar de las “buenas prácticas” a procesos de gestión del conocimiento, además se mostró que es posible que la organización aprenda cuando:

- Se llevan diálogos que permiten el aprendizaje.
- Se impacta a la organización con líderes que surgen desde la horizontalidad.
- Se recibe información que se puede procesar, para luego hacerse propia.

- Se reconocen acciones que producen conocimiento y transforman a la organización.
- Se instalan nuevas prácticas educativas (esquemas de trabajo, ideas, información, estilos, lenguaje, historias...).
- Se desarrollan procesos de Intersubjetividad (experiencias complejas que son al mismo tiempo cognitiva-afectiva).
- Se desarrollan procesos de colaboración en búsqueda de la solución del problema.
- Se visualizan posibles escenarios y se comparten, en búsqueda de mover a las personas para propiciar un cambio organizacional.
- Se propicia colaboración entre los mandos altos, ~~mandos~~ mandos medios y ~~mandos~~ mandos bajos.
- Se produce el pensamiento sistémico, abandonando el supuesto de que debe haber un agente individual responsable.
- Se comparte la responsabilidad de los problemas generados por la organización.

La gestión del conocimiento provocó transformación de las buenas prácticas, es posible decir que la organización aprendió a aprender a través de la realización de una serie de procesos, que llevaron a cambios significativos y que mejoraron los procesos de aprendizaje a nivel organizacional, en donde los principales beneficiados fueron los alumnos.

Los procesos iniciaron con la interacción entre pares y con los directivos, que permitieron compartir y utilizar el conocimiento, pero al mismo tiempo se fueron desarrollando competencias de tales procesos. La cosificación del conocimiento transformó a la comunidad educativa, comenzó con el gestor, después fue en el trabajo del Equipo de Preceptoría, continuó en la comunidad de práctica; luego surgió la negociación de significados que se realizó en la comunidad de docentes la cual se convirtió en una comunidad de aprendizaje. Sin olvidar por supuesto la colaboración de los directivos para que esta intervención se realizara.

En la actualidad existe la posibilidad de que el proyecto continúe, pero no desde el Programa de Preceptorías, sino desde la plantilla de docentes, ya que varios de ellos se han acercado al gestor para preguntar ¿Cuándo va iniciar el proyecto? Por razones de tiempo, no se ha retomado hasta ahora, pero ya se han realizado diálogos entre el jefe inmediato de los docentes y el gestor para buscar las estrategias posibles en búsqueda de reiniciar con un programa de formación constante entre docentes.

Es así, que se han generado nuevos relatos, términos y conceptos que se han convertido en repertorio compartido de la práctica educativa de la institución. A lo anterior se le puede llamar éxito, pero es ahí donde continúa la espiral del conocimiento, que seguramente traerá nuevos problemas o necesidades, como pueden ser de tiempo, de lugar, de espacios, de motivación, comunicación, de compromiso mutuo, entre otros. Pero sin duda alguna, esto es una de las cosas que ocasiona la GC, una transformación constante.

Fueron varios los obstáculos que se presentaron durante la intervención, entre ellos la gran dificultad que se tuvo cuando no fue posible formar la comunidad; por ello, se mencionan las siguientes advertencias y/o recomendaciones al llevar a cabo un proyecto mediante gestión del conocimiento.

Una de las necesidades fue la falta de espacios físicos, que son muy importantes, pero más lo son, la falta de espacios de tiempo y de escucha. En el caso del Plantel CONALEP Juanacatlán los maestros trabajan por horas, lo que hace que estén entrando y saliendo de las instalaciones conforme van cubriendo sus horarios, son muy pocos los que quedan de tiempo completo. Por lo que se recomienda buscar a las personas que disponen de tiempo y que deseen participar en la intervención para la formación de una comunidad y después buscar los espacios físicos adecuados.

Otra recomendación es identificar, conocer y comprender los modelos mentales de los participantes y de la misma organización, para anticipar los posibles conflictos y propiciar los procesos de gestión.

La Gestión del Conocimiento puede generar sentido de cambio e innovación, lo cual inicia desde la una comunidad, después es posible que se de en otras comunidades pudiendo impactar posteriormente a toda la organización.

Para convertir un proyecto de innovación en un proyecto de gestión no hay una fórmula definida, es importante compartir significados con los demás actores para encontrar el sentido del cambio e identificar lo que hay que cambiar y el modo en que hay que hacerlo, con un compromiso mutuo y una empresa conjunta.

REFERENCIAS

- Álvarez González, M. (2008). La tutoría académica en el Espacio Europeo de la Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, 71-88.
- Comisión Europea (2007) Competencias clave para el aprendizaje permanente. Un Marco de Referencia Europeo. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo. Documento recuperado el 21/02/2016 del Sitio web: <http://www.mecd.gob.es/dctm/ministerio/educacion/mecu/movilidad-europa/competenciasclave.pdf?documentId=0901e72b80685fb1>
- Conalep. (2009). Plan Institucional de Preceptorías, Colegio Nacional de Educación Técnica. México. Documento recuperado el 02/02/2016 del Sitio web: <http://189.203.225.35/Docs/ProgInstPrecep.pdf>
- Conalep. (2013). Manual General de Organización del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, México. Documento recuperado el 02/02/2016 del Sitio web: <http://www.conalep.edu.mx/normateca/Documents/manuales/MANGRALOR G17SEP13.pdf>
- Fullan, M., & Hargreaves, A. (1997). ¿Hay algo por lo que merezca la pena luchar en la escuela? Sevilla, España: Cooperación educativa Kikirikí.
- Lave, J. y Wenger, E. (1991). *Situated learning. Legitimate peripheral participation*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Marshall, Catherine & Rossman, Gretchen B. (1989). *Designing qualitative research*. Newbury Park, CA: Sage.
- Minakata Arceo, Alberto (2009) Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción. *Revista Electrónica Sinéctica*, núm. 32, enero-junio, 2009, pp. 1-21 Instituto

- Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente Jalisco, México [En línea]. Recuperado el 15 de febrero del 2011: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99812141008>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999) La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford Mexico, pp. 63.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The Knowledge Creating Company. New York. Oxford University Press, pp. 60-102.
- Ortiz Cantú y Ruiz Sahagún (2009) Gestión del Conocimiento de Segunda Generación: Modelo de Firestone y McElroy. ITESO. México.
- SEP. CONALEP. ¿Qué es Conalep? Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica. Recuperado el 12 de marzo del 2016 de: <http://www.conalep.edu.mx/quienes-somos/Paginas/Que-es-el-CONALEP.aspx>
- Secretaria de Educación Pública (2008) Metodología para el desarrollo de la Acción tutorial en el Bachillerato General. México. Documento recuperado el 02/02/2016 de Sitio web: <http://www.dgb.sep.gob.mx/02-m1/03-iacademica/04actividadesparaescolares/>
- Secretaria de Educación Pública (2013) Guía para el Tutor del Docente y Técnico Docente de nuevo ingreso en la Educación Media Superior. Ciclos escolares 2014–2015 y 2015–2016. Documento recuperado el 02/02/2016 del Sitio web: http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/content/general/docs/normatividad/TUTORES/GUIA_PARA_EL_TUTOR_EMS.pdf
- Senge, Peter (2004) La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica. México
- Toledano, R. (2009) Mapeo del Conocimiento. Documento de trabajo, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Jal. México

Vélaz de Medrano Ureta, C. (2009) Competencias del profesor-mentor para el acompañamiento al profesorado principiante. Revista de Currículum y Formación del profesorado. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Documento recuperado el 21/03/2016 de Sitio web:

<https://www.ugr.es/~recfpro/rev131ART14.pdf>

Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning as a social system [En línea].

Documento recuperado el 22 de febrero del 2016:

<http://www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/cop/lss.shtml>

Wenger E. (2001). Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad, Barcelona: Paidós.

Woods, P. (1987) La escuela por dentro. La etnografía en la investigación educativa. Ediciones Paidós. Barcelona- España.

Anexo 1: Plan de acción Preceptoría



Plantel Juanacatlán

Plan de Acción de Preceptorías del plantel (PAPP)

I. Introducción

En CONALEP Juanacatlán se retoma el Programa de Preceptorías con el fin de dar cumplimiento del Modelo Académico de Calidad para la Competitividad, en el marco de la implementación de la Reforma Integral de la Educación Media Superior, con la fundamentación del desarrollo Integral del estudiante en la educación basada en Competencias. Buscando la organización escolar y evaluación del proceso con el alumno y el de aprendizaje.

Desde esta perspectiva; el proceso de formación que se planea busca generar estrategias y acciones que a partir del perfil de ingreso de los alumnos respondan a sus necesidades, problemática e intereses reconociendo la indivisibilidad y complejidad del sujeto, la articulación de los procesos y la transdisciplinariedad de los conocimientos que encierra el desarrollo de las competencias.

El presente Proyecto busca llevar a procesos que lleven a cumplir objetivos, con el fin de unificar, socializar e implementar estrategias para bajar los índices de reprobación y deserción de los alumnos, así como propiciar un nivel académico con más calidad que ayude a los estudiantes en lo personal, en lo social y en lo profesional.

II. Justificación.

Investigaciones recientes demuestran que la clave para que el estudiante logre un desarrollo y superación importante, es su profesor. Lamentablemente también se presentan carencias y necesidades de infraestructura, grupos con un gran número de alumnos, docentes que aunque son peritos en la materia, tienen poca noción pedagógica y a veces la falta de interés en el desarrollo humano de sus alumnos.

Ante los altos índices de reprobación y deserción que se presentaron durante los últimos años la Educación Media Superior busca estrategias para solucionar esta

1

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacatlán

problemática. CONALEP se suma a ello implementando el Programa de Preceptorías, que se lleva a cabo a nivel federal y estatal. En enero del 2015 se formaliza, para implementarlo como "Programa de Preceptorías", considerando que el arranque formal se daría a partir del 2 de marzo del mismo año. Se cree, que este programa puede ayudar a encontrar posibles soluciones en la etapa problemática, fortaleciéndolo con procesos que permitan retroalimentar las estrategias y acciones pertinentes que lleven a cumplir el objetivo del Proyecto.

III. Factores que influyen en la reprobación y/o deserción.

A continuación se presentan algunos factores que de alguna manera, provocan la reprobación y la deserción escolar:

En lo Social:

- Entorno sociocultural con mucha pobreza.
- El desempleo y sus consecuencias (desnutrición, hacinamiento en la vivienda, depresión, alcoholismo, etc.)

En lo Personal:

- Actitudes negativas de los alumnos hacia el trabajo académico.
- Presencia de drogas en el entorno psicosocial o adicción ya contraída.
- Embarazos a temprana edad.
- La baja autoestima.
- Doble ocupación (trabajo y estudio)

En lo Familiar:

- Conflictos familiares (Malos tratos, abandono emocional por parte de los padres, excesiva presión hacia los hijos, violencia intrafamiliar, etc.)
- La baja Escolaridad de los padres de familia.

Plantel Juanacatlán

En el plano escolar:

- Falta de infraestructura y equipo necesario para el desarrollo de enseñanza aprendizaje.
- La falta de personal oportuno de base o con planta, para la detección y seguimiento de los alumnos en riesgo de reprobación o deserción escolar.
- Deficiencias académicas
- Grupos muy numerosos
- La no adaptación de la reforma educativa.

Dichos factores desarrollan en los alumnos, configuraciones psíquicas desfavorables tales como autoestima baja, desesperanza aprendida, sensación de fracaso, falta de un plan de vida y baja motivación. Este tipo de configuraciones, a su vez genera baja tolerancia a la frustración, fuertes impulsos agresivos y desconfianza en los demás.

Sin embargo, se cree que si los factores son razonablemente controlados, es posible que el estudiante pueda adquirir y desarrollar competencias que le permitan contrarrestar los efectos de los factores externos. Se busca que la escuela sea un espacio no sólo para el proceso de enseñanza-aprendizaje sino que también sea un espacio de protección de dichos factores.

Se cree que el Proyecto de Preceptoría, puede propiciar una atención educativa de formación integral a la mayoría de alumnos del plantel CONALEP Juanacatlán; basado en el enfoque biopsicosocial, con Preceptoría grupales y directas, diseñando estrategias de seguimiento a la situación específica de cada alumno.

Lo anterior propiciará aumento del índice de aprobación con la detección oportuna de estudiantes irregulares para trabajar en la regularización de los módulos, esto también puede ayudar a evitar la deserción por problemas académicos.

El Proyecto de Preceptoría pretende atender en las distintas áreas, que ayuden a llevar un proceso de formación con asesorías personales y grupales, conferencias, actividades físicas y culturales, para construir su perfil de egreso.

En CONALEP Juanacatlán se presentan bastantes carencias y necesidades de infraestructura, grupos de alumnos muy grandes y docentes que aunque son peritos en la materia, tienen poca noción pedagógica y a veces la falta de interés

3

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacatlán

en el desarrollo humano de sus alumnos. Aunado a lo anterior están otros factores que afectan la historia personal de cada estudiante: su familia, desempleo, adicciones, pobreza, entre otros. Lo anterior ha propiciado bajo rendimiento escolar, altos índices de reprobación y hasta deserción.

IV. Diagnóstico

En el plantel Conalep Juanacatlán, se cuenta con la siguiente matrícula de 701 alumnos en tres carreras técnicas:

A) Por Carrera:

	Hombres	Mujeres	Total
Carrera: PTB Mantenimiento Automotriz	194	4	198
Carrera: PTB Contabilidad	17	217	234
Carrera: PTB Electromecánica industrial	258	11	269
Totales	469	232	701

B) Por Semestre.

- Quinto semestre: 208
- Tercer semestre: 224
- Primer Semestre: 269

Considerando los datos anteriores él se hizo de manera oral y personal con los docentes; en donde se consideraron los primeros resultados de aprendizaje, se presenta a continuación la cantidad de alumnos con los que se iniciaran las Preceptorías:

Plantel Juanacatlán

C) Tabla de Alumnos que serán preceptuados.

Preceptora	Grupos	Hombres	Mujeres	Total
<i>Espinoza Rodríguez Lizeth</i>	105	5	0	5
	106	11	0	11
	301	0	0	0
	302	1	0	1
	306	5	0	5
	503	1	4	5
	504	0	7	7
Total		23	11	34
<i>Martínez Heredia Eida Luz</i>	101	11	0	11
	102	6	0	6
	303	0	3	3
	304	1	2	3
	305	0	0	0
	505	10	0	10
Total		28	5	33
<i>Murguía Valle Paola Yaneth</i>	103	3	5	8
	104	2	3	5
	307	5	0	5
	501	5	0	5
	502	5	0	5
	506	9	0	9
Total		29	8	37

Plantel Juanacatlán

V. Plan de Acción

a) Objetivo General

Fortalecer las competencias personales, académicas y sociales de los alumnos que están en situación de reprobación y/o deserción escolar en el Plantel CONALEP Juanacatlán, implementando estrategias que ayuden en la formación integral de cada uno, mediante el Programa de Preceptorías con enfoque biopsicosocial.

b) Objetivos Específicos:

1. Implementar el sentido de la colaboración entre el equipo de Preceptoría para cumplir con calidad los objetivos del Programa.
2. Diseñar el plan de acción de Preceptoría para realizar y cumplir los objetivos del programa.
3. Informar a los Trabajadores Académicos sobre el programa de Preceptorías, así como su participación y colaboración en él mediante una reunión.
4. Identificar a los alumnos que están en riesgo de reprobación y/o deserción escolar con la finalidad de preceptuarlos para que continúen con éxito en sus estudios en la educación media superior.
5. Desarrollar Preceptoría directa y grupal con los alumnos en riesgo de reprobación o desertar.
6. Desarrollar entrevistas con padre de familia con la finalidad de conocer las posibles causas de reprobación de los alumnos en riesgo de reprobación.

Plantel Juanacatlán

7. Implementar trabajo colaborativo entre el equipo de docentes y todos los docentes con la finalidad de cumplir los objetivos del programa de Preceptoría.
8. Desarrollar reuniones con los docentes que dan clases a un mismo grupo con la finalidad de identificar y apoyar a los alumnos en riesgo de reprobación y deserción escolar.
9. Aplicar estrategias de seguimiento biopsicosocial en los alumnos en situación de riesgo de reprobación y/o deserción escolar.
10. Proporcionar a los alumnos orientación vocacional con la finalidad de motivarles para la terminación de sus estudios en la educación media superior.
11. Informar a los alumnos sobre prácticas en la vida saludable.
12. Conservar las tradiciones mexicanas en el plantel.
13. Concientizar a los padres de familia sobre la importancia de las habilidades socioemocionales.

Después de identificar a los alumnos que están en riesgo de reprobación y/o deserción escolar se les facilitará atención personalizada con la finalidad de fortalecer sus competencias personales y académicas para que se regularicen en cada módulo.

De igual forma se realizarán estrategias grupales y colaborativas de aprendizaje mediante asesorías, conferencias, actividades físicas y culturales, para construir su perfil de egreso.

Se prevé canalizar a los alumnos que presenten conflictos emocionales de forma oportuna a las instancias correspondientes con el fin de elevar su formación integral.

Plantel Juanacatlán

Así mismo, es importante evaluar de forma continua el plan de acción de Preceptorías, realizando las acciones pertinentes con el fin de fortalecer y cumplir los objetivos.

Con la finalidad de cumplir los objetivos anteriores, se presenta a continuación el programa de atención del preceptor.

V.I. Metodología del equipo de preceptoría

De acuerdo al Programa Institucional de Preceptoría, las acciones de Preceptoría son consideradas inherentes a la función educativa, pero requieren del esfuerzo colectivo y coordinado; que involucra a directivos, educadores, padres de familia y estudiantes de los planteles del Sistema CONALEP.

A continuación se describe la metodología del equipo de Preceptoría del plantel CONALEP Juanacatlán:

Tipo de Preceptoría	Acciones semanales	Evidencia	Tiempo destinado por semana
1. Preceptoría Directa	a) Entrevistas personales con alumno.	Portafolio del Alumno (Anexos del PAPP).	Sesión de 30 minutos (Si es necesario se utilizara más).
	b) Entrevista personales con padres de familia.	Portafolio del Alumno (Anexos del PAPP).	Sesión de 30 minutos (Si es necesario se utilizara más).
2. Preceptoría Grupal	a) Atención en pequeños grupos de alumnos en la oficina de Preceptorías.	Cartas compromiso. Formato de urgencias de Preceptoría.	Sesión de 30 minutos (Si es necesario se utilizara más).
	b) Atención y Visitas a las aulas	Registro de visitas grupales	Sesión de cinco minutos.
	c) Coordinación con maestros tutores de grupo	Reunión informativa con tutores de grupo. Informes del seguimiento del grupo.	Una hora de inicio y otra al final. Cada quince días

Plantel Juanacatlán

1. Preceptoría Directa

a) Entrevista con el alumno:

- Entrevista Inicial: Para identificar los datos básicos del alumno. (Nombres de padres, hermanos, módulos reprobados y módulos competentes, planes y hábitos de estudio, etc.).
- Test: Sobre Personalidad, Cuestionario de Asertividad y VAK. Estos nos ayudaran a conocer y comprender al alumno.
- Identificación de las Causas de Distracción, aspectos que se trabajaran en el alumno, acciones para mejorar el aprendizaje y metas y acuerdos.

b) Entrevista a Padres de Familia.

- Envío de citatorio.
- Entrevista inicial: Información sobre el programa de Preceptoría, información sobre la situación del alumno y solicitud de apoyo para llevar a cabo el acompañamiento.

2. Preceptoría Grupal (Ante la gran demanda de alumnos).

a) Atención en Pequeños Grupos:

- Se identificaban alumnos que tuvieran problemas en el mismo módulo. (De acuerdo a las sabanas de evaluación).
- Se hablaba y compartía en grupo la situación académica
- Se dialogara con el tutor de grupo sobre el informe de seguimiento de alumnos preceptuado.
- Se tomaban acuerdos.

b) Atención y visitas en las aulas:

Se identifican alumnos en riesgo.

Se habla con el docente.

Se motiva y se recuerdan fechas de entrega de rubricas, de trabajos, portafolios, etc.

Mediante una reunión llevada a cabo por el equipo de Preceptorías se realiza el siguiente plan de acción del Plantel Juanacatlán:

V.II. Plan de Acción



Áreas	Objetivo	Metas	Acciones	Fechas	Evidencias	Responsables
Equipo de Preceptoría	Implementar el sentido de la colaboración entre el equipo de Preceptoría para cumplir con calidad los objetivos del Programa.	Que equipo de Preceptoría realice las actividades de forma colaborativa.	Evaluar las actividades realizadas durante la semana. Planear las actividades próximas de acuerdo a las necesidades.	Del 15 de octubre del 2016 al 15 de febrero del 2017	Minutas de las reuniones	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Lineth Espinoza Rodríguez
Equipo de Preceptoría	Diseñar el plan de acción de Preceptoría para realizar y cumplir los objetivos del programa.	Elaborar el plan de acción. Elaborar el cronograma de actividades. Actualizar los portafolios del alumno preceptuado y del docente preceptor.	Realizar o siguiente: -Introducción del plan. -Justificación del plan. -Identificar los factores que influyen en la reproducción y deserción escolar. -Diagnóstico. -Objetivo General y específico. -Metodología del equipo de Preceptoría. -Tabla de acciones. -Cronograma de Acciones. -Formatos para el portafolio de evidencias de los alumnos y docente preceptores. -Formatos para presentar las evidencias solicitadas.	Del 15 al 21 de octubre del 2016	Plan de Acción	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Lineth Espinoza Rodríguez

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacacán

Áreas	Objetivo	Metas	Acciones	Fechas	Evidencias	Responsables
Equipo de Preceptoría	Informar a los Trabajadores Académicos sobre el programa de Preceptorías, así como su participación y colaboración en él mediante una reunión.	Que todos los maestros estén informados, participen y colaboren en el Programa de Preceptorías.	En la reunión con los docentes se presentará lo siguiente: -Introducción al programa de Preceptoría. -Justificación del plan. -Las factores que influyen en la reprobación y deserción escolar. -Diagnóstico. Se invitará para que todos los docentes colaboren en el programa de Preceptoría	Del 18/10/2016 Al 25/10/2016	-Tabla informativa de preceptorías y sus grupos en el aula de T.A. y por e-mail. Lista de Catejo Lista de asistencia Fotografías	Lic. Elda Luz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinosa Rodríguez
		Realizar un tríptico informativo	Elaborar un tríptico informativo sobre lo que son las Preceptorías y distribuirlo en la comunidad educativa. Del	Del 1 al 4 de noviembre del 2016	Tríptico Informativo del programa de Preceptoría	Lic. Elda Luz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinosa Rodríguez
Equipo de Preceptoría y Formación Técnica	Identificar a los alumnos que están en riesgo de reprobación y/o deserción escolar con la finalidad de preceptuarlos para que continúen con éxito en sus estudios en la educación media superior.	Atender a todas las alumnos que presenten riesgo de reprobación y/o deserción escolar.	-Formación Técnica imprimirá las sabanas de calificaciones de todos los grupos. -Cada preceptora revisará los grupos designados e identificará a los alumnos en riesgo.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Sabanas y Lista de alumnos en riesgo.	Lic. Elda Luz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinosa Rodríguez

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacatlán

Áreas	Objetivo	Metas	Acciones	Fechas	Evidencias	Responsables
Equipo de Preceptoría	Desarrollar Preceptoría directa con las alumnas en riesgo de reprobación o desertar.	Atender de forma personal a todas las alumnas que presenten riesgo de reprobación y/o deserción escolar.	-Entrevistas personales con cada una de las alumnas en riesgo. Entrevistas personales con los padres de familia de las alumnas en riesgo.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Portafolio del Alumno preceptuado.	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinoza Rodríguez
	Desarrollar Preceptoría grupal con las alumnas en riesgo de reprobación o desertar.	Atender en pequeños grupos de alumnas en riesgo con la finalidad de que retroalimenten los unas a las otras.	Diálogo entre las alumnas sobre las posibles causas de reprobación. Colaboración entre alumnas para llevar a cabo su plan de vida.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Formato de urgencias de Preceptoría. Registro de visitas grupales	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinoza Rodríguez
Equipo de Preceptoría	Desarrollar entrevistas con padre de familia con la finalidad de conocer las posibles causas de reprobación de las alumnas en riesgo de reprobación.	Realizar al menos 3 entrevistas con los padres de cada una de las alumnas preceptuadas.	Entrevista con los padres de familia de las alumnas en riesgo de reprobación y/o deserción escolar.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Formatos de las entrevistas que se encuentran en el portafolio de lo alumno preceptuados.	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinoza Rodríguez
Equipo de Preceptoría	Aplicar estrategias de seguimiento biopsicosocial en las alumnas en situación de riesgo de reprobación y/o deserción escolar	Realizar un taller de técnicas de estudio para alumnas.	Realizar un taller de técnicas de estudio para alumnas que reprobaban en el semestre de agosto a diciembre del 2016	Enero del 2017	Lista de asistencia de alumnas y fotos	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinoza Rodríguez
Equipo de Preceptoría Y Trabajadores académicos.	Implementar trabajo colaborativo entre el equipo de docentes y todos los docentes con la finalidad de cumplir los objetivos del programa de Preceptoría.	Obtener reportes de las alumnas que están en riesgo de reprobación.	Realizar acuerdos que favorezcan el desarrollo de las competencias de las alumnas con los docentes.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Reportes y acuerdos con las docentes.	Lic. Elda Laz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Liseth Espinoza Rodríguez

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacatlán

Áreas	Objetivo	Metas	Acciones	Fechas	Evidencias	Responsables
Equipo de Preceptoría Trabajadores académicos y Formación Técnica	Desarrollar reuniones con los docentes que dan clases a un mismo grupo con la finalidad de identificar y apoyar a los alumnos en riesgo de reprobación y deserción escolar.	Implementar estrategias para evitar la reprobación y la deserción escolar.	Reunir a los docentes que dan clases a un mismo grupo. Identificar a los alumnos en situación de riesgo. Compartir estrategias que ayuden a los alumnos en el desarrollo de las competencias académicas. Establecer acuerdos.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Minutas de reuniones	Lic. Elda Luz Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Lizeth Espinoza Rodríguez
Equipo de Preceptoría y Orientación Educativa	Aplicar estrategias de seguimiento biopsicosocial en los alumnos en situación de riesgo de reprobación y/o deserción escolar.	Facilitar educación de calidad a los alumnos preceptuados con aspecto integral.	-Canalización y Seguimiento en Psicología. -Canalización y seguimiento en aspectos médicos. -Canalización y seguimiento de rehabilitación en drogadicción de los casos detectados.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Ficha de identificación del Alumno Formato de canalización	Lic. Rosa López Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Lizeth Espinoza Rodríguez
	Aplicar estrategias de seguimiento biopsicosocial en los alumnos en situación de riesgo de reprobación y/o deserción escolar.	Realizar un taller de desarrollo humano para padres de familia	Realizar un taller de desarrollo humano para padres y madres de familia con duración de 4 horas	Enero 18, 19 y 20 del 2017	Lista de asistencia y fotografías	Martínez Heredia, Lic. Paola Yaneth Murguía Valle, Lic. Lizeth Espinoza Rodríguez
Vinculación y Orientación Educativa	Proporcionar a los alumnos orientación vocacional con la finalidad de motivarles para la terminación de sus estudios en la educación media superior.	Informar al alumno sobre posibles carreras y centro universitario a elegir.	Realizar una feria de opciones educativas	Del 1 al 15 de diciembre del 2016	Fotografías Folletos Test de orientación Directorio de universidades	Lic. Rosa López Lic. Norma Cazares

Equipo de Preceptoría:

Plantel Juanacatlán

Áreas	Objetivo	Metas	Acciones	Fechas	Evidencias	Responsables
Orientación Educativa	Informar a los alumnos sobre prácticas en la vida saludable.	Presentar conferencias a todas las grupo de alumnos	Conferencias de: Prevención de violencia en redes sociales. Prevención en la planificación familiar Prevención en el uso del Alcohol y tabaco y sustancias tóxicas. Prevención de Dengue y Zika.	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Fotografías Listas de asistencia	Lic. Rosa López
Orientación Educativa	Conservar las tradiciones mexicanas en el plantel	Llevar a cabo la exposición de los altares de muertos	Realizar altares de muertos y explicar su significado.	2 de noviembre del 2016	Fotografías Programa del evento	Lic. Rosa López
Construye-T	Concientizar a los padres de familia sobre la importancia de las habilidades socioemocionales	Aplicar fichas construye-T en 3 reuniones de padre de familia.	-Aplicación de fichas Construye-T a padres de familia	Del 15 al 15 de diciembre del 2016	Lista de cotejo Fotografías Ficha de inscripción	Lic. Paola Yaneth Murguía Valle



Equipo de Preceptoría:

V.III. Cronograma de Acciones del Programa de Preceptoría

Actividades/Meses		Octubre		Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero	
Area	Actividades/Semanas	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Equipo de Preceptoría	Reuniones del equipo de preceptoría																
	Elaboración del plan de trabajo del programa de preceptoría																
	Reunión con los maestros del plantel																
	Elaboración del tríptico																
	Detección de alumnos en riesgo																
	Preceptoría Directa con los alumnos																
	Preceptoría Grupal																
	Entrevistas con los padres de Familia																
	Atención y Visita en la aulas																
	Coordinación con maestros tutores de grupos																
	Taller de técnicas de estudio para alumnos que estuvieron reprobados																
	Taller de Desarrollo Humano para padres y madres de familia																
	Integración del Informe Final del Programa de Preceptoría																
Trabajadores Académicos del Plantel	Informes de Maestros tutores de grupo																
	Reuniones de Docentes por grupos																
Orientación Educativa y Vinculación	Conferencias, exposición de altar de muertos y orientación vocacional.																
Formación Técnica	Acompañamiento y seguimiento al Programa de Preceptoría																
Construye-T	Estrategias de implementación para el desarrollo de habilidades socioemocionales																

Anexo 2: Documento “Procesos de Cambio”

*Maestría en Educación y Gestión del Conocimiento
Innovación Educativa
Dr. Luis Felipe Gómez López*



ITESO
Universidad Jesuita
de Guadalajara

PROCESOS DE CAMBIO

Caminos hacia la Innovación Educativa

Elda Luz Martínez Heredia

Abril del 2016

Tabla de contenido

Introducción	2
Importancia del cambio educativo.....	2
Los significados del cambio educativo	3
Procesos del cambio educativo	4
Actores del cambio	7
Implicaciones del cambio.....	8
Conclusiones.....	9
Referencias.....	10

Introducción

¿Es posible el cambio educativo? Si, el presente ensayo presenta una serie de elementos necesarios para que suceda. Se inicia reconociendo la importancia de propiciar un cambio con sentido en sus dos dimensiones: moral e intelectual. Después menciona el significado subjetivo y el significado objetivo de la educación. Luego sugiere las tres fases a realizar para que un cambio educativo suceda: la iniciación, la implementación y la continuación, mostrando la posibilidad de que cada una de ellas presente resultados reales.

Además, presenta la comunidad de práctica, como una implicación necesaria para que el cambio suceda, sin olvidar la importancia que tienen los actores y sus formas de participar en el cambio educativo.

Importancia del cambio educativo con sentido

El cambio educativo es un proceso dinámico, que comprende variables que interactúan en el tiempo (Fullan, 2002:67). Menciona que para cambiar la vida de los estudiantes se requiere *preocupación, compromiso y pasión*, tanto como saber intelectual. Por ello propone el cambio educativo con sentido; menciona que dicho sentido tiene dos dimensiones la moral y la intelectual. Las cuales están inmersas en el ámbito educativo. Entonces, ¿Es posible hablar de sentido moral en la educación? Sin lugar a duda, sí. Recordemos que "Es por el actuar del sentido moral que el sentimiento benevolente se aplica a la interpretación de situaciones en conflicto". Tymieniecka (1986). Al interpretar las situaciones en conflicto en los ámbitos educativos, el sentido moral puede llevar a la búsqueda de soluciones.

¿Y el sentido intelectual? Este conlleva al análisis de nuestros modelos mentales, los porqués de la realidad, la actividad y el comportamiento, así como el reconocimiento de los teóricos de aprendizaje, conocimiento y educación (Villegas, 2012). Sin duda alguna más allá de la recuperación del modelo de enseñanza-aprendizaje.

Por lo anterior, la escuela es un espacio de sentido, ya que en él se identifican y se interpretan situaciones en conflicto. Y de igual manera, es posible realizar análisis de los modelos mentales, observar el contexto, la cultura y el comportamiento de los actores, en donde el ser, el hacer y el saber están en constante combinación, lo que permiten que el conocimiento se produzca de forma constante.

Sin embargo, el cambio educativo implica dos sentidos lo relativo al sentido del cambio y la relación del proceso de cambio. Por lo tanto, *el cambio real sea o no deseado, representa una seria experiencia personal y colectiva caracterizada por la ambivalencia y la incertidumbre; y que, si prospera, comporta sentimientos de seguridad, superación y éxito profesional*" (Fullan, 2002:63).

Los significados del cambio educativo

Es conveniente, ver el cambio educativo como una serie de acciones inherentes a la innovación, ya que este va mucho más allá del significado simple de cambiar, "*dejar una cosa o situación para tomar otra*"¹. Fullan (2002) trata el cambio como un hecho de vida, que se puede imponer o que se puede realizar de forma voluntaria. Pero que también, es posible que suceda cuando surge una necesidad ante una insatisfacción o intolerancia, aunque este implique zonas de incertidumbre, pérdida y ansiedad. El autor, presenta el cambio como un fenómeno social; argumenta que todo individuo pertenece a un sistema social y menciona que el cambio conlleva a una serie de experiencias personales y colectivas.

Fullan (2002) menciona que para que se dé el cambio educativo ha de considerarse el significado subjetivo, en donde "*las ansiedades de la incertidumbre y el deleite del dominio, son primordiales lo mismo para el éxito que para el fracaso*" (Fullan, 2002: 38). Cabe mencionar que el individuo como tal, tiene su propio modo de sentir y de pensar, por lo tanto, sus puntos de vista muy particulares, aunque sea parte de un grupo o de una institución.

De igual manera, para que el cambio educativo suceda es importante reconocer el significado objetivo; el cual presenta la realidad educativa con todo lo que implica, cuidando de que dicha realidad no sea "*sea un reflejo de los productores del cambio*" (Fullan 2002: 42). A continuación, se presentan de forma esquematizada dichos significados del cambio educativo:

¹ Diccionario de la Lengua española, [www. http://dle.rae.es/?id=6vf6IVu](http://dle.rae.es/?id=6vf6IVu)

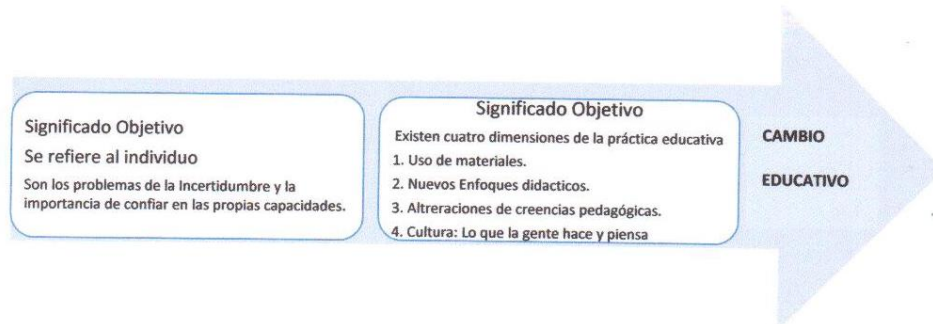


Figura 1. Los significados del Cambio Educativo, Fuente Fullan (2002)
Elaborada por el autor

Es importante comprender que se debe hacer, porque y con qué fin, para iniciar con cambio fundamental y propiciar un impacto mayor. Fullan (2002) menciona que el cambio educativo ha de darse con un significado profundo de los enfoques en la enseñanza aprendizaje. Que este cambio fracasara si no encontramos un modo de crear infraestructuras y procesos que involucren al profesorado en el desarrollo de nuevas concepciones.

Procesos del cambio educativo

Para iniciar con en el cambio educativo es necesario pensar en grande, pero iniciar en algo pequeño. En el proceso del cambio que presenta Fullan (2002), lo describe como medios de ayuda para productores del cambio le encuentren sentido y desarrollen la claridad, la habilidad y el compromiso como parte de un proceso progresivo. Cabe señalar que en los procesos de cambio surge la necesidad de combinar la presión y el respaldo; además es importante reducir los costos iniciales de su implementación y aumentar los beneficios de quienes deciden hacerlo. El siguiente esquema, presenta las fases de dicho proceso, las cuales se describen en seguida:

Fase II: La implementación

Este proceso implica las primeras experiencias de poner en práctica una idea o reforma (Fullan, 2002:51) menciona que este proceso es una variable y que se puede presentar de forma crítica, porque es el medio para lograr los objetivos deseados. Así mismo, existe la posibilidad de que no exista, cuando no se dé un cambio real. (Fullan, 2002:66). Además, alude que entre más elementos apoyen la implementación, el cambio en la práctica será mayor. El siguiente esquema presenta los nueve factores, los cuales están divididos en tres categorías, que al interactuar afectan la implementación.

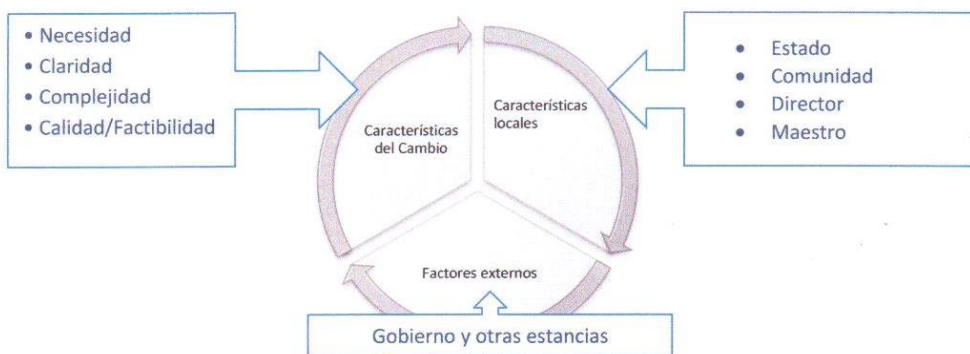


Figura 3. Factores que afectan la implementación. Fuente Fullan, (2002).
Elaborado por el autor

Además, Fullan (2002) reafirma que la implementación es dinámica e intensa; por ello propone combinación de una serie de temas poderosos que pueden favorecer a dicho proceso; hace hincapié en que estos temas han de alimentarse unos a los otros para hacer un cambio sustancial. Los temas son los siguientes: monitoreo/manejo de problemas, planeación evolutiva, liderazgo/construcción de una visión, toma de iniciativas y de poder, desarrollo del personal/apoyo de recursos y reestructuración.

Fase III: La Continuación

La continuación es un proceso que se ha adoptar y en donde se puede decidir si se hace o no. Por ejemplo, un proyecto de cambio puede implementarse y quedarse hasta ahí; pero si se decide continuar entonces implicara una serie de procesos de renovación.

Actores de Cambio

No puede haber cambio, si no hay actores. Es precisamente, la forma de participar de los actores la que da sustento a los pequeños o grandes cambios, entre ellas es posible mencionar: el sentido moral e intelectual, los significados subjetivos y objetivos, el dialogo, las actividades situadas, el trabajo en equipo, los propósitos comunes, la toma de decisiones, el trabajo colaborativo, la disposición de la estructura escolar que haga posible el cambio, el aprendizaje organizacional, las políticas positivas, entre otras.

En el siguiente esquema, se presentan los actores de cambio que pueden participar en una institución educativa.

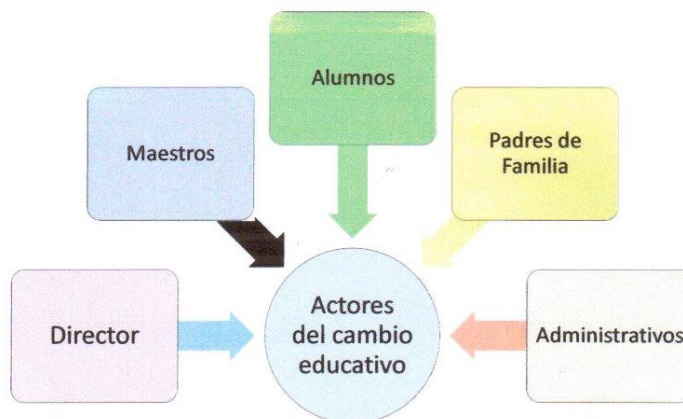


Figura 5. Los actores del cambio educativo. Fuente Fullan (2002)
Elaborado por el autor

Implicaciones del cambio educativo

Otra de las propuestas de Fullan es la forma en que se han de tratar los cambios, menciona que estos han de tratarse de una forma continua, señala la conveniencia de las comunidades de práctica, en las cuales es posible desarrollar cambios en la práctica real en sus cuatro dimensiones, considerando las realidades subjetivas y objetivas del cambio. El siguiente esquema presenta dicha interacción entre las realidades subjetivas y las realidades objetivas para llevar a cabo los cambios.

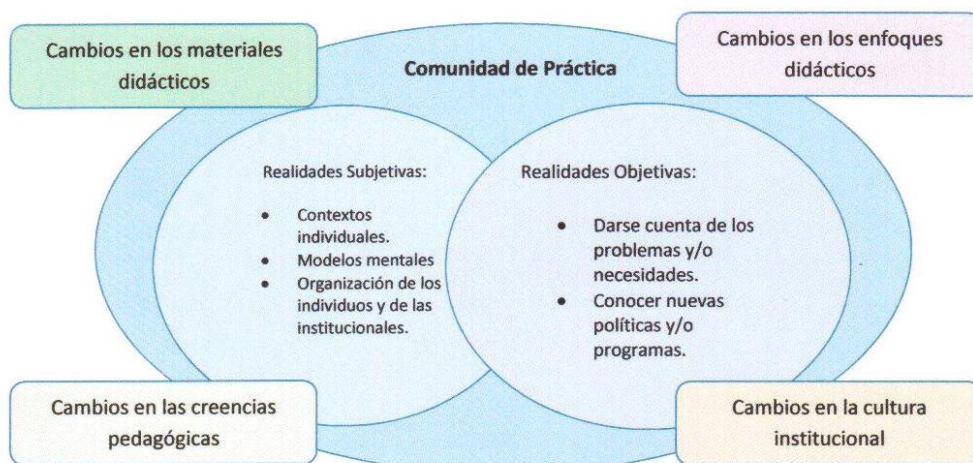


Figura 4. La comunidad de práctica en los procesos de Cambio. Fuente Fullan, (2002)
Elaborada por el autor.

Fullan presenta la Teoría del Cambio como un complejo proceso social, en donde es importante considerar las Teorías de la Educación, pero también la Teorías que hablan de cómo implementar el cambio.

Conclusiones

Sin lugar a duda, la escuela en un espacio en donde el sentido del cambio permite buscar soluciones a las necesidades y problemáticas educativas, al mismo tiempo que consiente el análisis de los modelos mentales y los porque de lo que sucede.

Para que el cambio educativo tenga éxito y se convierta en camino hacia la innovación, ha de compartirse el significado entre los actores del cambio. Al hacer lo anterior, es posible que los individuos y los grupos encuentren el significado de lo que hay que cambiar y el modo en que se puede cambiar; para ello, es importante iniciar con el reconocimiento del significado subjetivo de cada uno de los actores del ambiente educativo, para poder comprender en su totalidad la situación o necesidad de cambio. Después, el significado objetivo llevara a identificar la dimensión de la práctica educativa por donde hay que empezar el cambio.

Las fases del proceso del cambio son una guía de procesos, factores, elementos, características y temas que son convenientes en el cambio educativo. Dichas fases, permiten visualizar que el cambio lleva su tiempo y que es necesaria la disponibilidad de los actores para realizarlos, sin ellos no es posible el cambio.

Precisamente, entre los actores ha de compartirse el sentido, ahí es donde a partir de la motivación es posible que surja la colectividad y la colaboración. Es ahí, donde es posible retroalimentar el saber para solucionar problemas existentes. En donde a pesar de las dificultades y la incertidumbre los mecanismos del cambio; inician en lo individual, pasan a lo organizacional y se concretan en la práctica. Es entonces, cuando se puede hablar de las comunidades de práctica que favorecen los cambios educativos.

Referencias:

Fullan, Michael (2002). Los nuevos significados del cambio en la educación. Barcelona: Octaedro.

Tymieniecka, A. T. (1986) El sentido moral como esencia de la persona humana. Revista de Filosofía y Teoría Política (26-27), 192-197. Universidad Nacional de la Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Argentina. Actas del V Congreso Nacional de Filosofía. Disponible en:

http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.1293/pr.1293.pdf

Villegas Pacheco, J. (2012) Educación para la mente y la Sociedad. Editorial Palibrio. Estados Unidos

